

Министерство высшего образования и науки Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический  
университет»  
Институт общественных наук  
Кафедра акмеологии и психологии среды

**Управление дисциплиной труда персонала в АО НПК  
«Уралвагонзавод»**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа  
допущена к защите  
зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ О.В. Кружкова

Исполнитель:  
Михайлов Дмитрий  
Владимирович  
обучающийся группы  
СПИК-1404z

\_\_\_\_\_

Руководитель:  
Воробьева Ирина  
Владимировна  
канд. психолог. наук,  
доцент, доцент кафедры  
АиПС

\_\_\_\_\_

Екатеринбург 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
ГЛАВА 1.ИЗУЧЕНИЕ СОСТОЯНИЯ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА В АО НПК «Уралвагонзавод» .....	7
1.1 Характеристика деятельности организации АО НПК «Уралвагонзавод».....	7
1.2. Анализ системы управления персоналом .....	16
1.3. Теоретически обоснованный анализ заявленной в теме проблемы управления дисциплиной труда в АО НПК «УралВагонЗавод» .....	20
Выводы по 1 главе.....	34
ГЛАВА II. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОБЛЕМНОЙ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА.....	35
2.1 Разработка мероприятий с теоретическим обоснованием предложенных действий .....	35
2.2 Нормативно-правовое обоснование внедрения и реализации мероприятий по управлению дисциплиной труда.....	46
2.3 Обоснование социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.....	53
Выводы по 2 главе.....	58
Заключение .....	60
Список источников и литературы .....	63
Приложение 1 .....	68
Приложение 2.....	69
Приложение 3.....	70
Приложение 4.....	71

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы.** Трудовой распорядок и трудовая дисциплина являются необходимыми условиями любого кооперированного труда, организованной работы, предусматривает обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, установленным в законодательстве о труде и трудовом договоре.

Одним из путей повышения производительности и эффективности труда признается целенаправленное управление дисциплиной труда работников, ведь именно низкий уровень дисциплины труда приводит к серьезным экономическим потерям. Однако в настоящее время можно видеть несоответствие сложившихся в российской практике методов укрепления дисциплины труда современным тенденциям управления персоналом.

Анализ исследований проблем управления дисциплиной труда в зарубежных и отечественных организациях выявляет отличия в подходах и показывает, что резервы повышения эффективности управления дисциплиной труда следует искать в управлении мотивацией, вовлеченностью персонала в дела организации. Вовлеченные сотрудники заинтересованы в успешности организации, неформально относятся к работе, эффективно справляются с поставленными задачами, проявляют высокую дисциплину труда. Именно поэтому вовлеченность персонала становится важным объектом управленческой деятельности и предметом исследований. М.Г. Масилова, А.Ю. Нестерова.

**Целью исследования** является анализ особенностей управления трудовой дисциплины в АО НПК «Уралвагонзавод».

Для достижения указанной цели в исследовании ставятся следующие **задачи:**

1. Провести теоретически обоснованный анализ заявленной в теме проблемы управления дисциплиной труда в АО НПК «Уралвагонзавод».

2. Охарактеризовать особенности деятельности организации АО НПК «Уралвагонзавод».
3. Проанализировать действующую систему управления персоналом.
4. Описать мероприятия с теоретическим обоснованием предложенных действий.
5. Рассмотреть нормативно-правовое обоснование внедрения и реализации мероприятий.
6. Обосновать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

**Объектом исследования** являются трудовые отношения в сфере обеспечения внутреннего трудового распорядка и трудовой дисциплины.

**Предметом исследования** являются управление трудовой дисциплины в АО НПК «Уралвагонзавод».

**Методы исследования** в работе использованы следующие: поисковый по имеющейся методической и научной литературе с анализом найденного материала, классификация, проектирование, выяснение причинно-следственных связей, абстрагирование и конкретизация, анализ документации и результатов деятельности исследователей по проблеме проведенного исследования.

**Научно-теоретической основой исследования** стали труды современных ученых-трудовиков: Н.Б. Болотиной, В.С. Венедиктова, М.И. Иншина, Л.И. Лазор, В.В. Лазор, И.В. Лазор, К.Ю. Мельника, П.Д. Пилипенко, С. Попова, А.И. Процевский, Н.М. Хуторян, И. Чанышев, И.И. Шамшин, И.Я. Киселева, М.В. Лушников, С.П. Маврина, О. Смирнова, Е.Б. Хохлова и др.

**Практическое значение полученных результатов.** Результаты исследования, полученные автором, могут быть использованы в законотворческой деятельности с целью усовершенствования правового регулирования внутреннего трудового распорядка и трудовой дисциплины.

Выводы и предложения могут быть использованы в научно-исследовательской деятельности для дальнейшей разработки теоретических проблем института трудовой дисциплины, а также в практике применения действующего трудового законодательства с точки зрения правильного понимания содержания правовых норм, их толкование, решения вопросы, не урегулированные нормами права.

**Структура работы** состоит из введения, двух глав, выводов по каждой главе, заключения, списка использованных источников, включающий 63 источников и 4 приложения. Текст работы проиллюстрирован 8 таблицами.

Во введении представлены актуальность темы, цель исследования, задачи, объект, предмет и методы исследования.

В первой главе описываются характеристика деятельности АО НПК «Уралвагонзавод», проводится анализ системы управления персоналом и анализ управления дисциплиной труда в АО НПК «Уралвагонзавод».

Во второй главе описываются работы на основании изложенного в первой главе материала, даются рекомендации по совершенствованию процедуры управления дисциплиной труда.

В заключении отражены основные выводы по работе.

# **ГЛАВА 1. ИЗУЧЕНИЕ СОСТОЯНИЯ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА В АО «НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ КОРПОРАЦИЯ «УРАЛВАГОНЗАВОД»**

## **1.1 Характеристика деятельности организации АО НПК «Уралвагонзавод»**

АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» завершила интеграцию в Государственную корпорацию «Ростех». Процесс шел с 27 декабря 2016 года и завершился в первом квартале текущего года передачей контрольного пакета акций в управление Государственную корпорацию «Ростех».

За это время уралвагонзавод не только перешел на внутрикорпоративный стандарт ведения делопроизводства и бизнес процессов, решил существенный ряд финансовых проблем, но и разработал стратегию развития до 2025 года. Благодаря действиям нового руководства предприятия в минувшем году удалось выйти на положительный финансовый результат.

Улучшению финансовых показателей способствовал рост производства, слаженная работа всего коллектива, решение административных, организационных вопросов, связанных с сокращением расходов на содержание непрофильных активов. Несмотря на то, что гособоронзаказ по-прежнему обеспечивает значительную долю выручки Общества, мы продолжаем работу по диверсификации.

Корпорация расширяет модельный ряд грузовых вагонов, дорожной и строительной техники, горнодобывающего оборудования. К 2025 году мы планируем довести долю гражданской продукции в общем объеме производства до 42%. И к 2030 году, занять до 50% рынка железнодорожных

и трамвайных вагонов в стране. При этом в долгосрочной перспективе учитываем возможность снижения рыночного спроса на подвижной состав у российских потребителей и готовы восполнять его за счет экспорта [6].

В области основного направления деятельности – поставки в войска бронетанковой и инженерной техники – отмечу, что коллектив УВЗ выполнил свои обязательства по гособоронзаказу 2017 года. По некоторым контрактам, с опережением графиков. Долгосрочные контракты с Минобороны позволяют нам говорить об устойчивой загрузке производственных мощностей и планомерном выполнении мероприятий по техническому и технологическому развитию производства. В том числе вести инициативные, за свой счет, разработки перспективной боевой, арктической и роботизированной техники.

Состав совета директоров акционерного общества, включая информацию об изменениях в составе совета директоров акционерного общества, имевших место в отчетном году, и сведения о членах совета директоров акционерного общества, в том числе их краткие биографические данные (год рождения, сведения об образовании, сведения об основном месте работы), а также доля их участия в уставном капитале акционерного общества и доля принадлежащих им обыкновенных акций акционерного общества, а в случае, если в течение отчетного года имели место совершенные членами совета директоров сделки по приобретению или отчуждению акций акционерного общества, также сведения о таких сделках с указанием по каждой сделке даты ее совершения, содержания сделки, категорий (типов) и количества акций акционерного общества, являвшихся предметом сделки [22].

Наличие специализированных комитетов при совете директоров (номера и даты протоколов заседаний, рассмотренные вопросы). Состав специализированных комитетов (ФИО, год рождения, сведения об образовании, сведения об основном месте работы).

1. Комитет по аудиту при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э.Дзержинского».

2. Комитет по бюджету при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э.Дзержинского».

3. Комитет по стратегии при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э.Дзержинского».

4. Комитет по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского».

Состав специализированных комитетов (ФИО, год рождения, сведения об образовании, сведения об основном месте работы).

1. Комитет по аудиту при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э.Дзержинского».

2. Комитет по бюджету при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э.Дзержинского».

3. Комитет по стратегии при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э.Дзержинского».

4. Комитет по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского».

В соответствии с решением единственного акционера (распоряжение Федерального агентства по управлению государственным имуществом от 19мая 2015 года № 322-р), в целях приведения в соответствие с Гражданским кодексом Российской Федерации (ГК РФ) Общество переименовано из



открытого акционерного общества Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского» в акционерное общество «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского».

Корпорация предоставляет равные возможности всем своим сотрудникам и квалифицированным кандидатам на открывающиеся должности, безотносительно их расы, религии, происхождения, семейного положения, пола, возраста, национальности и инвалидности. Корпорация поддерживает уважительное отношение к своим работникам в полном соответствии с «Коллективным договором» и трудовым законодательством Российской Федерации.

Предприятия, входящие в АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод», образуют крупнейший машиностроительный комплекс и осуществляют производственную деятельность с пониманием ответственности за воздействие на окружающую среду. Постоянное снижение и предотвращение негативного воздействия на окружающую среду является обязательным элементом стратегии, обеспечивающим устойчивое развитие Корпорации [19].

Высшее руководство предприятий, входящих в АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод», принимает на себя следующие обязательства:

- в процессе производственной деятельности обеспечивать соблюдение требований международного, федерального, регионального, местного законодательств и других нормативных актов, относящихся к экологическим аспектам деятельности Общества;
- обеспечить максимально возможную утилизацию ранее накопленных и вновь образующихся отходов с целью снижения негативной нагрузки на окружающую среду;
- проводить модернизацию существующих общезаводских очистных сооружений для снижения сбросов загрязняющих веществ в водные объекты,

- разрабатывать мероприятия, направленные на снижение объема выбросов парниковых газов в атмосферу;
- разрабатывать и внедрять мероприятия по повышению энергоэффективности производства;
- разрабатывать и предпринимать действия для предотвращения аварийных и других нештатных ситуаций с негативным воздействием на окружающую среду,
- проводить реконструкцию и модернизацию основного производства, разрабатывать мероприятия с применением имеющихся наилучших доступных технологий, позволяющих сократить выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух;
- постоянно совершенствовать систему экологического менеджмента для улучшения экологических результатов деятельности;
- обеспечивать систему экологического менеджмента ресурсами, необходимыми для её функционирования и постоянного совершенствования;
- повышать компетентность персонала в области природоохранной деятельности и системы экологического менеджмента для эффективного участия сотрудников в достижении экологических целей;
- обеспечивать эффективное взаимодействие с подрядными организациями по обеспечению экологической безопасности при работах на производственных площадках предприятий, входящих в АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод»;
- поддерживать систему ответственности каждого работника предприятий, входящих в АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» за исполнение законодательно установленных и принятых в Корпорации экологических требований, и норм.

Высшее руководство предприятий, входящих в АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод», берёт на себя ответственность за выполнение принятых обязательств.

На АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» идет реализация национального проекта «Доступное и комфортное жилье гражданам России».

В 2014 году заработала программа по улучшению жилищных условий для работников оборонно-промышленного комплекса. Представители корпорации вошли в состав рабочей группы по вопросам обеспечения жилыми помещениями работников организаций оборонно-промышленного комплекса с использованием механизмов, предусмотренных ФЗ от 24.07.2008 № 161-ФЗ «О содействии развитию жилищного строительства». Теперь работники уралвагонзавода могут стать членами жилищно-строительного кооператива с государственной поддержкой.

Рассматривается возможность жилищного строительства на земельных участках, расположенных в районе поселка Зональный. Предусмотрена возможность строительства индивидуальных жилых домов площадью до 150 кв.м., жилых помещений в домах блокированной застройки площадью до 150 кв.м., квартир в многоквартирных домах площадью до 100 кв.м. Кроме самой застройки планируется обеспечение застраиваемых земельных участков транспортной доступностью, а также объектами инфраструктуры [37].

Членами ЖСК могут стать граждане, достигшие возраста 16 лет, относящиеся к категории граждан, перечень и основания включения в списки, которых, определены постановлением Правительства РФ от 09.02.2012 № 108 или органами государственной власти субъектов РФ. Либо граждане, имеющие 3 и более детей, и включенные в списки граждан, имеющих право быть принятыми в члены кооператива.

В частности, предусмотрена возможность включения в списки граждан, являющихся работниками организаций ОПК, включенных в свободный реестр организации ОПК, при наличии следующих оснований в совокупности:

Общий стаж работы в организации оборонно-промышленного комплекса не менее 5 лет.

У гражданина отсутствует земельный участок, предоставленный исполнительными органами государственной власти или органами местного самоуправления для индивидуального жилищного строительства на праве собственности или аренды после введения в действие Федерального закона «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним».

Для молодых работников организаций ОПК постановлением Правительства РФ от 23.09.2013 № 837 предусмотрена возможность включения в списки граждан, имеющих право быть принятыми в члены ЖСК, без учета требований к стажу работа на предприятиях ОПК [14].

Аналогичная возможность предусмотрена также постановлением Правительства РФ от 09.02.2012 № 108 для граждан, являющихся родителями в семье, имеющей 1 ребенка и более, в которой возраст каждого из супругов либо одного родителя в неполной семье не превышает 35 лет, в также граждан, имеющих трех и более детей.

На все интересующие вас вопросы вам ответят специалисты отдела социальной работы по телефонам: 33–58–40, 345–344.

Кроме того, с 2006 года работникам Общества, нуждающимся в жилых помещениях, предоставляется корпоративная финансовая поддержка в виде погашения банковских процентов по ипотечному кредиту в размере от 75% до 100% для приобретения жилья на первичном рынке (на этапе строительства).

В 2008 году АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» был построен дом по ул. Алтайская, 27. Руководством Общества принято решение предоставлять жилые помещения в жилом доме по ул. Алтайская, 27 высококвалифицированным специалистам (станочникам) в целях безусловного выполнения плана комплектования корпорации высококвалифицированными кадрами [30].

В соответствии со ст.52 Жилищного кодекса РФ принятие на учет граждан в качестве нуждающихся в жилых помещениях осуществляется

органом местного самоуправления на основании заявления данных граждан, поданных ими в указанный орган по месту своего жительства.

В соответствии с п.2 Постановления Администрации города Нижний Тагил от 17.02.2009 года №170 «О создании фонда коммерческого использования» иногородним работникам Общества предоставляются жилые помещения по договорам найма на время работы, согласно договору социального партнерства по содержанию объектов коммунально-бытового и социально-культурного назначения 3136–08 / 1416к / 23 от 01.04.2008 года. (Бывшие общежития АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод»).

Условие: Предоставляется иногородним работникам Общества, при отсутствии собственности в городе Нижний Тагил.

В рамках стимулирования предприятий страны, оказывающих поддержку своим сотрудникам в решении проблем, Открытое акционерное общество «Агентство по ипотечному жилищному кредитованию» вводит новый специальный вычет из процентной ставки по всем ипотечным программам АИЖК в размере 0,5 процентных пункта [28].

В Свердловской области данный вычет предоставляет ОАО «САИЖК»:

- возмещение расходов по уплате основного долга и / или полностью или частичного процентов по ипотечным кредитам;
- частичную или полную компенсацию первоначального взноса по ипотечным жилищным кредитам (займам);
- предоставление возможности приобретения жилья по цене ниже рыночной.

На период 2019–2021 гг. загрузка производственных мощностей планируется не ниже 15 000 вагонов в год – уровне, обеспечивающем безубыточную работу предприятия и позволяющем сохранить производственные компетенции, инвестиционные и социальные показатели работы.

Политика Корпорации УВЗ направлена на долгосрочную перспективу и в случае снижения рыночного спроса на подвижной состав у российских покупателей, недостающий объем будет восполнен за счет экспорта. Для повышения эффективности послепродажного обслуживания грузовых вагонов Корпорации УВЗ на базе одного из существующих дочерних обществ сформирована компания по организации гарантийного и постгарантийного обслуживания и коммерческой реализации запасных частей. Основной целью компании является обеспечение инновационных вагонов на тележках 18–194–1 запасными частями, изготовленными по конструкторской документации УВЗ, на полигонах их курсирования [22].

Сервисной компанией будут заключены договоры с вагоноремонтными предприятиями на организацию складов запасных частей для гарантийного обслуживания вагонов с поддержанием неснижаемого минимально необходимо уровня по наиболее востребованной номенклатуре. Комплекс мероприятий позволит сократить среднее время нахождения вагона в текущих отцепочных ремонтах с 7–8 до 2 суток.

В актуализированной в 2017 году программе инновационного развития обозначены приоритетные направления инновационного развития. Основными тенденциями и приоритетными направлениями развития науки, техники и технологий в сферах деятельности Корпорации на период до 2020 года и перспективу до 2030 года, которые могут оказать существенное влияние в сферах ведения и интересов Корпорации, являются:

- разработка и постановка на серийное производство предприятий Корпорации новых высокотехнологичных образцов продукции (или новой высокотехнологичной, инновационной, конкурентоспособной на внутреннем и мировом рынках промышленной продукции);

- широкое внедрение перспективных (прогрессивных) конструкционных и функциональных материалов, прежде всего композиционных и материалов со специальными свойствами, а также технологий их получения, обработки и переработки;

- активное и целенаправленное развитие и внедрение энергосберегающих и энергоэффективных технологий; – переход к новому «ядру» информационных технологий;

- развитие и широкое применение информационно-телекоммуникационных технологий, формирование глобальных инфокоммуникационных систем и сетей [14].

В прогнозный период для выполнения плана по разработке инновационной продукции должны быть получены важные результаты фундаментальных и поисковых исследований на долгосрочную перспективу, которые имеют значительный прикладной потенциал для создания опережающего научно-технического и технологического задела, разработки принципиально новой высокотехнологичной, инновационной, конкурентоспособной на внутреннем и мировом рынках промышленной продукции, а также для обеспечения технологических прорывов в соответствующих областях развития техники и технологий в сферах деятельности Корпорации.

## **1.2. Анализ системы управления персоналом**

Рассмотрим правовые методы управления дисциплиной труда, принятые в АО НПК «Уралвагонзавод»

Правовые методы опираются в первую очередь на Трудовой кодекс Российской Федерации (статьи 189–195 ТК РФ) [43; с. 101–103]. Данные методы предполагают два вида условий, как инструмента влияния на трудовую дисциплину:

- поощрения за труд;
- дисциплинарные взыскания (замечание, выговор, увольнение).

Все вопросы, касающиеся регулирования дисциплины труда отражены в правилах внутреннего трудового распорядка – локальном нормативном

акте АО НПК «Уралвагонзавод», утвержденного генеральным директором корпорации с учетом мнения представительного органа предприятия.

Правила внутреннего трудового распорядка каждое предприятие разрабатывает самостоятельно, опираясь на статьи трудового кодекса. Также на предприятии утверждено «Положение о порядке поощрения персонала». Согласно положению, награждение работников производится в качестве морального поощрения за особые заслуги в трудовой деятельности, достижение высоких показателей в производстве продукции, улучшении ее качества, снижении себестоимости, создании и совершенствовании новых видов продукции, передовых приемов и методов труда, техники и технологии, повышении эффективности производства [40].

Устанавливаются следующие виды наград для работников [39]:

1. Корпоративные награды и поощрения: ордена (За доблестный труд, За благие дела и др.), почетные звания (Почетный работник, Ветеран труда, Почетная династия и др.), знаки отличия (За отличие в труде, Материнская гордость), почетные грамоты (Генерального директора, Первичной профсоюзной и молодежной организаций и др.), юбилейные медали.

2. Виды поощрений государственного и ведомственного значений, а также законодательной и исполнительной власти территориального уровня (почетные звания РФ, ордена, медали, знаки отличия, почетные грамоты, благодарственные письма). Государственные награды вручаются в торжественной обстановке Президентом РФ в Кремле.

Ведомственные награды, награды уровня Свердловской области, а также корпоративные награды вручаются в торжественной обстановке представителем административной структуры исполнительной власти, либо ген. директором Общества или ответственным лицом по его поручению [35].

Награды других уровней вручаются работнику в торжественной обстановке руководителем структурного подразделения.



Работники, имеющие на момент наступления оснований для награждения не снятые дисциплинарные взыскания, к награждению не представляются.

В соответствии с Положением об оплате и стимулировании труда работников работодатель выплачивает вознаграждение по итогам года.

Структурными подразделениями должен быть выполнен план по основным технико-экономическим показателям, работник должен состоять в списочном составе, иметь стаж работы не менее одного календарного года, а также не иметь нарушений дисциплины труда. Размер вознаграждения к окладу дифференцируется в зависимости от стажа работы, поэтому наибольшую сумму получают отработавшие на предприятии более 15 лет, но за совершение дисциплинарного проступка возможно снижение вознаграждения работнику по итогам работы за год до 50% [28].

Административный аппарат АО НПК «Уралвагонзавод» построен таким образом, что кадровые службы решают задачи, в основном, оперативного характера. Вопросы стратегического кадрового менеджмента на АО НПК «Уралвагонзавод» решаются на уровне высшего руководства.

Кадровая служба предприятия состоит из двух подразделений, подчиняющихся заместителю генерального директора по управлению персоналом – начальнику управления по работе с персоналом и связям с общественностью, отдела кадров и отдела подготовки кадров.

Основной задачей отдела кадров, является осуществление эффективной кадровой политики по подбору, расстановке, изучению и использованию персонала, обеспечение необходимого уровня квалификации кадров, участие в формировании стабильного коллектива, создание кадрового резерва и работа с ним, организация системы учета кадров, управление дисциплинарными отношениями, формирование положительного имиджа предприятия.

Цель кадрового планирования заключается в том, чтобы предоставить работникам рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в

соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства. При планировании персонала предприятие должно учитывать не только спрос, но также и то, какой персонал имеется в настоящее время, и какие работники будут потенциально нужны в будущем. Первым шагом в этом процессе является тщательный анализ имеющихся кадров, причем нужно принимать во внимание текучесть рабочей силы, а также планы рассмотрения возможностей трудоустройства и, конечно, существующие планы комплектования личным составом работников [38].

В таблице 1.1 приведены основные характеристики и структура персонала АО НПК «Уралвагонзавод».

**Таблица 1.1** Основные характеристики и структура персонала АО НПК «Уралвагонзавод» [5]

№ п / п	Показатели	2016	2017	2018	2018 г. в % к2016 г.
1	Среднесписочная численность	30 968	30 480	30 284	99,3%
2	Основные рабочие	10 970 чел	11 041 чел	10 620 чел	96%
3	Вспомогательные рабочие	11 581 чел	11 808 чел	11 448 чел	96,9%
4	Руководители, специалисты, служащие	7 929 чел	8 105 чел	8 216 чел	+ 1,3%
5	Численность рабочих от общего числа персонала	22849 чел	21 950 чел.	20 662 чел.	93,8%
6	Количество уволенных	2121	2263	2751	+ 21,5%
7	Количество принятых	3315 чел.	3124 чел.	961 чел.	69,2%
8	Текучесть персонала в %	6,8%	7,4%	8,9%	+ 1,5%

По данным таблицы 1.1 видно, что:

- произошло снижение среднесписочной численности сотрудников предприятия в 2018 г. на 0,7% по сравнению с 2017 г.
- на 20% снизилось количество принятого персонала
- количество уволенного персонала увеличилось на 20%, что вызвано изменением объемов работ, структурными изменениями и мероприятиями по росту производительности труда [32].

Удельный вес руководящего состава определяется отношением количества руководителей к общей численности персонала организации и

составляет 26%, максимальный удельный вес в структуре организации составляют основные и вспомогательные рабочие 35%, низкий работники непромышленной группы 4%. Квалификационный уровень персонала зависит во многом от возраста, стажа работы, образования и т.д.

**Таблица 1.2** Состав принятого персонала по категориям 2016-2018 год

№ п / п	Показатели	2016 год	2017 год	2018год
1	Рабочие из них	2890 чел. (87%)	2668 чел. (82,2%)	732 чел. (76.2%)
2	Основные	1215 чел. (36,6%)	1137 чел. (36,4%)	277 чел. (28,8%)
3	Вспомогательные	1617 чел. (50,5%)	1391 чел. (45,8%)	455 чел. (47,4%)
4	Руководители	118 чел. (3,5%)	95 чел. (3,1%)	42 чел.(4,4%)
5	Специалисты	311 чел. (9,3%)	300 чел. (9,6%)	179 чел. (18,6%)
6	Служащие	16 чел. (0,5%)	11 чел. (0,4%)	5 чел. (0,5%)
7	Ученики	148 чел. (4,5%)	144 чел. (4,6%)	3 чел. (0,3%)

Данные, представленные в таблице 1.2, характеризует состав принятого персонала по категориям на АО НПК «Уралвагонзавод» за последние три года. Из таблицы видно, что численность персонала по приему в 2018 году значительно сократилась, связано это с неблагоприятным развитием ситуации на рынке железнодорожной техники.

Работа подразделений отдела кадров построена по функциональному принципу бюро трудовой дисциплины, пенсионное бюро, бюро воинского учета, бюро по работе с рабочими кадрами, бюро по работе с РСС, статистическое бюро и др. Основное рабочее время работников подразделений отдела кадров занимает текущая работа – документальное оформление приема, увольнения, перевода, оформление наградных документов, подготовка документов статистической отчетности, подготовка и участие в общезаводских мероприятиях и т.д. [8].

Отсутствуют подразделения, которые решали бы задачи стратегического уровня. Появляется необходимость реорганизации кадровой службы, с расширением круга своих функций и переходом от сугубо кадровых вопросов к разработке систем стимулирования трудовой деятельности,

управления профессиональным продвижением, вопросам по управлению конфликтами, изучению рынка трудовых ресурсов и т.д.

Любая организация заинтересована в повышении конкурентоспособности, что требует отбора как высокопрофессиональных технологий, техники и организации производства, так и наиболее способных работников.

### **1.3 Теоретически обоснованный анализ заявленной в теме проблемы управления дисциплиной труда в АО НПК «УралВагонЗавод»**

В современных условиях управление дисциплиной труда является одним из важных факторов, обеспечивающих высокую эффективность производственной деятельности в каждой организации.

Трудовая дисциплина – это общий свод правил и нормативов, который регулирует поведение работников в организации во время осуществления коллективной деятельности[3].

В теории дисциплина труда обычно рассматривается, как один из постулатов трудового права. Трудовая дисциплина представляет собой управляющее начало, которое проходит через все трудовые нормы. На практике дисциплина труда рассматривается, как компонент правоотношений трудового характера. С этой точки зрения трудовая дисциплина анализирует поведение каждого работника в отдельности, и всего коллектива в целом. Основа для проведения анализа всех аспектов, составляющих трудовую дисциплину работника – это трудовой договор, в котором прописаны все обязанности сторон. Трудовая дисциплина рассматривает фактическое поведение работника, оценивает степень выполнения им всех пунктов, прописанных в трудовом договоре [26].

Можно выделить следующие уровни трудовой дисциплины:

- высокий (в этом случае почти все работники соблюдают практически все условия трудового договора);
- средний (нормы труда могут соблюдаться, но часть сотрудников иногда отклоняются от необходимого графика, либо от каких-то своих обязанностей);
- низкий (большинство сотрудников не соблюдают дисциплину, в компании есть множественные отклонения и нарушения)[5].

Дисциплина труда нужна на предприятиях любого масштаба, для их эффективной работы. Только если соблюдаются все нормы трудовой дисциплины возможна продуктивная адекватная и рабочая обстановка на предприятии. Обычно, все пункты, которые касаются дисциплины прописываются в

правилах внутреннего трудового распорядка. Данные правила разрабатываются организацией с целью повышения эффективности использования рабочего времени каждого сотрудника, и всего коллектива, повышения характеристик производительности труда, обеспечения обоснованного использования времени трудового дня, поддержания безопасности и охраны труда и здоровья работников предприятия. Важно достигнуть самого высокого уровня труда и снизить до минимума всевозможные происшествия на производстве [36].

В целом, трудовая дисциплина поддерживается путем создания специальных условий для стимуляции добросовестных работников и наказания проштрафившихся лиц.

Можно выделить комплекс мер, направленный на поддержание трудовой дисциплины в организации:

- составление перечня чётких требований и правил для каждого работника, и на предприятии в целом;
- формирование работоспособного и сплочённого трудового коллектива;

- повышение мотивации сотрудников;
- рост уровня организаторских способностей руководителей организации, кадровой службы и начальников отделов. Согласно законодательству Российской Федерации, есть два способа обеспечения необходимого уровня дисциплины труда: штраф и наказания или различные бонусы, поощрения [47].

Существуют различные ситуации, которые относятся к нарушениям дисциплины труда. Например, это прогулы, регулярные опоздания, ранний уход (до истечения рабочего дня), нарушения правил охраны труда, несоблюдения требований руководства; регулярное невыполнение должностных инструкций, растрата или хищение имущества организации. Работника, который нарушил трудовые правила, может ждать наказание, в виде различных дисциплинарных взысканий (штрафы, лишение премии и т.д) [2].

Поощрение-это публичное признание руководством заслуг какого-то конкретного работника, а также его награждение [4]. Поощрение может носить материальный характер, так как деньги – это один из основных мотивирующих факторов для работника. Денежные бонусы могут выдаваться в виде премии за хорошо выполненную работу.

Также может применяться и моральные стимулы, направленные на улучшение трудовой дисциплины. К таким методам относятся почётные звания, благодарности, грамоты [1]. Чаще всего поощрение бывает индивидуальным, однако, в ряде случаев имеют место награждения целых коллективов или групп людей.

Правила выдачи и размер премиальных выплат регулируются самим работодателем. Главным правилом является то, что награда должна стимулировать работника на дальнейшую деятельность и соблюдение норм труда, а значит, она должна соответствовать интересам отличившегося лица.

По мнению экспертов, в подавляющем большинстве российских компаний и предприятий не уделяется должного внимания вопросам

производительности и эффективности труда. В рамках Сочинского инвестиционного форума – 2017 эксперты констатировали, что в последние 10 лет наблюдается снижение уровня производительности труда, что приводит к торможению экономического роста страны [6]. Так, по данным Росстата, в целом по экономике индекс производительности труда снизился со 107,5% в 2006 году до 97,8% в 2016 году, по транспортной отрасли этот показатель еще ниже: в 2006 году индекс составлял 110,7%, в 2016–99,4% [11].

В то же время опыт стран с высокими темпами экономического роста свидетельствует, что усиление внимания к повышению производительности и эффективности труда в кризисные периоды способствовало преодолению экономических трудностей.

Современное понимание дисциплины труда закреплено в трудовом законодательстве Российской Федерации. Согласно ст. 189 Трудового кодекса дисциплина труда – это обязательное для всех работников подчинение правилам поведения, определенным в соответствии с Трудовым кодексом, иными федеральными законами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором [8].

Вместе с тем дисциплина труда – понятие широкое, включающее в себя и производственную, и технологическую дисциплину. Производственная дисциплина направлена на обеспечение порядка на производстве, связанного с выполнением норм труда, бережным отношением к имуществу работодателя, соблюдением порядка на рабочем месте и так далее. Технологическая дисциплина заключается в соблюдении технологических процессов, правил обращения с машинами, инструментами и приспособлениями, предполагает точное выполнение всех требований технологии производственного процесса. Сюда же относятся обеспечение высокой культуры производства, соблюдение чистоты и порядка в производственных помещениях, содержание в порядке своего рабочего

места, недопущение каких-либо действий, мешающих выполнению работы другими участниками производства и т. п.

Дисциплинарная ответственность, в свою очередь, рассматривается как ответственное отношение к различным видам деятельности и подразумевает добровольное выполнение правил поведения, режима работы и готовность нести ответственность за совершение дисциплинарных проступков [28].

В современных публикациях вопросы управления дисциплиной труда связаны с внедрением механизмов рыночной экономики. Так, с позиции управления трудом дисциплина рассматривается в работах Р.К. Безруких, В.Л.Василенко, Н.В. Моджиной, Е. Никитина и др.

Г.В. Хныкин высказывает точку зрения, что трудовая дисциплина в организации является неотъемлемой частью повышения эффективности труда, поэтому основным направлением по ее укреплению должна стать разработка необходимых регламентов, которые будут устанавливать рамки поведения и предусматривать порядок привлечения работников к ответственности за их нарушения [9].

Чаще всего вопросы управления дисциплиной труда разрабатывались представителями юридической науки и экономики труда, где дисциплина труда рассматривалась как показатель социально-экономической эффективности организации, важнейшим критерием которого выступала неявка на работу.

Наиболее известны работы ученых в области трудового права: О. Абрамовой, В.С. Аракчеева, И.Н. Барцица, Б.А. Борисова, А.И. Иванова, А.К.Котова, П.В. Сотова, Д.О. Тузова, Ю.П. Орловского и др. Вопросам изучения факторов, влияющих на дисциплину труда и отношение к работе, посвящены также работы представителей социальной психологии и педагогики (Г.А. Андреева, А.Н. Лутошкин, Д. Майерс и др.).

Термин «дисциплинированность» А.С. Макаренко определял, как «... умение при любых условиях выбирать правильное поведение, наиболее полезное для общества, умение вести себя, несмотря на трудности и



неприятности...» [5]. Автор рассматривал дисциплину как средство воспитания в коллективе.

Современные представления социальной педагогики о дисциплине труда заключаются в определении её как качественной характеристики порядка, организованности людей, которая отражает соответствие их поведения правилам и требованиям организации. Иначе говоря, дисциплинированность – это качество личности, включающее внутреннюю организованность, ответственность, готовность и привычку подчиняться собственным целям (самодисциплина) и установленным правилам [2].

Аналогичное понимание раскрывается в рамках психологии управления: под дисциплиной труда понимается социально обусловленное поведение человека, то есть она не может существовать вне социума, а дисциплинированность – комплексное качество личности, обладающее целостностью. В основе дисциплинированности лежит подчинение своих интересов интересам общества, внутренняя выдержанность и организованность, привычка подчинять свои действия целям [25].

Однако, как показывают социологические исследования и практика управления, детальной регламентации организационного поведения и функций работников, алгоритмов действий, а также санкций в случае отклонений от них недостаточно для создания оптимального уровня трудовой дисциплины. В настоящее время стремление соблюдать установленные нормы и правила организационного поведения обуславливается в большей степени желанием человека, то есть при отсутствии у работников мотивации дисциплинированного поведения существенно повысить дисциплину труда не удастся [12].

Исследователи отмечают, что, прежде всего, это объясняется повышением роли человека в системе социально-трудовых отношений. С ростом образовательного и культурного уровня, личностных запросов к трудовой деятельности растет, и стремление работников стать активными участниками трудового процесса. Кроме того, изменилось и содержание

труда, которое теперь требует все более высокой квалификации и ответственности работника. А это, в свою очередь, затрудняет осуществление функции контроля, особенно в области нестандартизированного труда, связанного с творчеством и инновациями. Поэтому требуется внедрение новых технологий управления персоналом, направленных на повышение значимости самоконтроля и самодисциплины [7].

Появление на российском рынке множества иностранных компаний дает возможность рассмотреть зарубежные практики в области управления дисциплиной труда. Подобный опыт представлен в работе Дика Грота «Дисциплина без наказаний», в которой автор описал собственную практику анализа причин сбоев в работе крупной производственной компании Frito-Lay (США) и пришел к выводу, что причиной проблем с персоналом была действующая система дисциплинарных наказаний. Д. Грот разработал программу, в основу которой положили отказ от выговоров и штрафов, в результате была создана новая дисциплинарная модель и не только пресечены нарушения трудовой дисциплины, но и в оптимальные сроки налажена продуктивная атмосфера [3].

В отечественной практике подобные публикации крайне немногочисленны и касаются в большей степени управления дисциплиной в воинских, правоохранительных организациях и специальных условиях. Вместе с тем одним из хороших примеров является изучение опыта управления трудовой дисциплиной.

Современное состояние дисциплинарного менеджмента приводит к пониманию, что угроза увольнением, штрафами или другими наказаниями не является действенной мерой поддержания трудовой дисциплины, на необходимом уровне.

Приведенные данные социологических опросов свидетельствуют о заметном разбросе мнений руководителей относительно значимости такого распространенного нарушения трудовой дисциплины, как опоздания на

работу, и способов реагирования на подобные проступки. В целом у руководителей отечественной компании преобладает установка на применение санкций, наказаний: к ним прибегают 74% респондентов. При этом большая часть (54%) применяет наказания материального характера, в частности снижение премии. И лишь 15% руководителей предпочитают меры морального воздействия [1].

Таким образом, анализ исследований проблем управления дисциплиной труда в организациях выявляет отличия в подходах и показывает, что резервы повышения эффективности управления дисциплиной труда следует искать в других формах и методах, таких, как моральное стимулирование трудовой дисциплины, развитие солидарности, управление вовлеченностью персонала в дела организации.

Вовлеченность персонала изучалась целым рядом отечественных ученых и практиков (М.М. Кустова, С.А. Липатов, С.В. Орел, А.Ю. Павлюк, Г.Ф. Яричина и др.). Обобщение имеющихся подходов данному понятию дает возможность определить вовлеченность персонала как эмоциональное и интеллектуальное состояние работников, при котором они проявляют сверхнормативную активность— стремятся выполнять работу как можно лучше, как правило, не требуя за это отдельной платы[41].

В ряде исследований доказывалась связь высокого уровня вовлеченности сотрудников с достигнутыми финансовыми результатами. Так, по данным международных консалтинговых компаний Aon Hewitt, Towers Perrin Europe, рост вовлеченности прямо влияет на эффективность бизнеса: увеличение вовлеченности работников на 5% обеспечивает 0,7% прироста операционной рентабельности; объем продаж у вовлеченных работников на 28% выше; прибыль на одну акцию в компаниях с высоким уровнем вовлеченности в 3,9 раза больше, чем в компаниях с низким уровнем вовлеченности; рост вовлеченности на 7% приводит к росту удовлетворённости клиентов на 3% и др.

Напротив, наличие в организации большого числа сотрудников, характеризующихся низкой степенью вовлеченности и заинтересованности в успехе, будет проявляться, прежде всего, в высоких показателях текучести кадров, скрытого оттока, пропусков работы по болезни, несоблюдении сроков выполнения заданий и других нарушениях дисциплины труда и др. [37]

Согласно коллективному договору АО НПК «Уралвагонзавод» в области охраны здоровья работников работодатель обязуется оказывать материальную помощь на лечение к отпуску в размере  $\frac{1}{2}$  месячной тарифной ставки (оклада) работника, действующей на момент предоставления отпуска.

Оказание материальной помощи на лечение, уходящим в отпуск работникам, производится один раз календарном году. Материальная помощь на лечение к ежегодному отпуску не начисляется работникам, имеющим на момент предоставления ежегодного отпуска дисциплинарные взыскания: за прогул; появление работника на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения [38; с. 25].

При применении мер дисциплинарного взыскания важно соблюсти все требования и нюансы, предусмотренные правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным договором и Трудовым Кодексом РФ, порядок применения дисциплинарного взыскания рассмотрим в следующей главе.

Рассмотрим состояние трудовой дисциплины АО НПК «Уралвагонзавод».

Виды нарушений трудовой дисциплины, зафиксированные по АО НПК «Уралвагонзавод» представлены в таблице 1.3.

**Таблица 1.3** Нарушения трудовой дисциплины

Виды нарушений	2016 г	2017 г	2018 г	Динамика, %			
				2016 / 2017		2017 / 2018	
				Абсолютное отклонение, чел	Относительное отклонение, %	Абсолютное отклонение, чел	Относительное отклонение, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Среднесписочная численность нарушителей, чел	183	192	189	9	+4,91	-3	-1,57
прогулы:							

Продолжение таблицы 1.3

- по неуважительным причинам;	7	12	10	+5	+71,42	-2	-16,67
- по причине алкогольного опьянения	11	9	16	-3	-18,19	+7	+77,77
- нарушение правил ТБ и охраны труда	-	-	-	-	-	-	-
- опоздания	32	20	9	-12	-37,5	-11	-55
Итого за период	50	41	35	-9	-18	-6	-14.64
прогулы:							
- по неуважительным причинам;	7	12	10	+5	+71,42	-2	-16,67
- по причине алкогольного опьянения	11	9	16	-3	-18,19	+7	+77,77
- нарушение правил ТБ и охраны труда	-	-	-	-	-	-	-
- опоздания	32	20	9	-12	-37,5	-11	-55
Итого за период	50	41	35	-9	-18	-6	-14.64

**Таблица 1.4** Меры дисциплинарного взыскания

Вид наказания	2016	2017	2018
Замечание	24	22	16
Выговор	18	10	6
Увольнение	8	9	13
Средний возраст нарушителей	22	24	23
Образование:			
- начальное профессиональное	14	11	11
- среднее общее образование	26	17	19

- неполное общее образование	10	13	5
Пол:			
- мужской	41	35	28
- женский	9	6	7

Анализируя представленные в таблицах 1.3, 1.4 данные о фактах нарушения трудовой дисциплины за 2016–2018 годы, явно наблюдается увеличение количества прогулов по причине алкогольного опьянения несмотря на то, что основной мерой дисциплинарного наказания применялось увольнение по п.п. «а» п.6 статьи 81 Трудового Кодекса Российской Федерации. Также фиксировались такие нарушения трудовой дисциплины, как опоздания на работу, прогулы без уважительной причины [26].

При дисциплинарных нарушениях в виде прогула по неуважительной причине, как правило, мерой наказания являлись замечание и выговор.

Преобладающим числом нарушителей являлись молодые мужчины, средний возраст которых составлял не более 24 лет с невысоким уровнем образования. Главной причиной прогулов являлось злоупотребление спиртными напитками.

К сотрудникам, не нарушающим трудовую дисциплину, можно отнести:

- женщин, имеющих маленьких детей;
- женщин, имеющих среднее – профессиональное и высшее образования;
- мужчин, имеющих высшее образование;
- мужчин на руководящих должностях;
- работающих женщин – пенсионеров.

Чтобы оценить состояние трудовой дисциплины нужно произвести следующие экономические расчеты.

За 2018 год зарегистрировано 26 случаев нарушений трудовой дисциплины в виде прогулов, 9 случаев опозданий на работу. Привлечено к дисциплинарной ответственности в виде замечания 16 человек, в виде

выговора 6 человек. Уволено 13 человек за прогул по причине недопуска на работу охраной КПП в состоянии алкогольного опьянения [30].

Можно отметить некоторое повышение уровня дисциплины. Вероятнее всего, это связано с повышением сознательности среди работников в связи с жесткой кадровой политикой отдела кадров по управлению дисциплиной труда, выражающееся в соблюдении работниками правил внутреннего трудового распорядка, а также страхом остаться без работы в период нестабильного экономического положения и повышением уровня безработицы по городу и отсутствием рабочих мест.

Потери рабочего времени (см. табл. 1.5) свидетельствуют о сокращении нормативного фонда времени подразделения по различным причинам и негативно влияют на производительность, выручку и прибыль.

**Таблица 1.5** Потери рабочего времени

Наименование показателя	Единицы измерения	2016 год	2017 год	2018 год
Среднесписочная численность работников, (Чел)	человек	183	192	189
Всего явок и неявок на работу. в том числе:	Человеко-дней	66795	70080	68985
Отработанное время	Человеко-дней	39365	40642	40356
Выходные и праздничные дни	Человеко-дней	17399	18723	18471
Потери рабочего времени				
В том числе:				
- Неявки по уважительным причинам (болезни, простои, административные отпуска, тарифные отпуска)	Человеко-дней	10013	10694	10132
- Неявки по неуважительным причинам (прогулы) (Тбол+Тцвп+Таод)		18	21	26
Общие потери рабочего времени на 1 работника организации за отчетный период, (Тпот)	Человеко-дней	54,81	55,80	53,74

По данным таблицы 1.5 следует, что общие потери рабочего времени на одного работника в 2018 г. составили 53,74 человеко-дней, что негативно сказалось на технологическом процессе и связано это прежде в остановке производственного процесса и простоем, что в конечном итоге отразилось на сроках выпуска готовой продукции, так как механосборочный АО НПК

«Уралвагонзавод» является одним из звеньев в выпуске многих видов продукции корпорации.

Состояние дисциплины труда часто связывают с таким явлением, как текучесть кадров. Текучесть кадров – представляет собой процесс незапланированного увольнения работников, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом (условиями труда, быта и др.) и неудовлетворенностью организации данным работником его недисциплинированностью, систематическим невыполнением обязанностей без уважительных причин и т.д. [13; с. 594].

Текучесть кадров является важным факторов ослабления трудовой дисциплины на предприятии, влекущим за собой экономические потери: потери рабочего времени и средств на подготовку кадров, снижение трудовой активности и производительности труда работника принятием решения о смене места-работы.

**Таблица 1.6** Движение кадров

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год
Среднесписочный состав	183	192	189
Принято	29	35	29
Уволено, в том числе по нарушению трудовой дисциплины	8	9	13
- иные основания увольнения	13	17	19
Итого уволенных работников	21	26	27
Общая текучесть персонала	11,47%	13,54%	14,28%

По данным таблицы 1.6 в 2018 году наблюдается рост текучести персонала по разным причинам, в том числе увольнения за прогулы.

Экономические потери из-за низкой дисциплины труда выражаются в следующем:

- в потерях рабочего времени из-за опозданий, прогулов, раннего ухода с работы, административных отпусков; – в потерях рабочего времени, связанных с увольнением работников за прогулы и другие нарушения дисциплины труда и приемом на работу нового неадаптированного персонала;



- в снижении коллективных результатов труда из-за низкой взаимозаменяемости работников.

- в простоях оборудования из-за поломок, в выпуске бракованной продукции из-за нарушения технологического процесса [7].

Для повышения эффективности работы АО НПК «Уралвагонзавод» необходимо совершенствовать структуру использования рабочего времени.

Существенное сокращение внутрисменных и целодневных потерь рабочего времени может быть достигнуто путем организационных мероприятий для повышения трудовой дисциплины, соблюдения правил техники безопасности, улучшения условий труда и мероприятий по охране труда. Проблема трудовой дисциплины является вечной и связана с противоречивым характером человеческой природы вообще и ее проявлениями в поведении, как среди специалистов, так и среди рабочих.

Множественность правил, установленных на АО «НПК «Уралвагонзавод», приводит к их игнорированию некоторыми работниками АО НПК «Уралвагонзавод». В связи с выявленными проблемами возникает необходимость выделения и совершенствования мероприятий по управлению дисциплиной труда на производстве [32].

Подводя итоги сформированной системы управления дисциплиной труда, а также основываясь на данных АО НПК «Уралвагонзавод» можно сформулировать следующие проблемы:

1. Установленные правила на АО НПК «Уралвагонзавод» дисциплины труда в полной мере не контролируются управленческим персоналом АО НПК «Уралвагонзавод».

2. В связи с несоблюдением дисциплины труда некоторыми работниками АО НПК «Уралвагонзавод» происходят потери рабочего времени, которые не учитываются при управлении.

3. Документационное обеспечение дисциплины труда в полной мере присутствует на АО НПК «Уралвагонзавод», но управление трудовой дисциплиной не соблюдается.

## **Выводы по 1 главе**

АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» завершила интеграцию в Государственную корпорацию «Ростех». Процесс шел с 27 декабря 2016 года и завершился в первом квартале текущего года передачей контрольного пакета акций в управление Государственную корпорацию «Ростех».

Правила внутреннего трудового распорядка каждое предприятие разрабатывает самостоятельно, опираясь на статьи трудового кодекса. Также на предприятии утверждено «Положение о порядке поощрения персонала». Согласно положению, награждение работников производится в качестве морального поощрения за особые заслуги в трудовой деятельности, достижение высоких показателей в производстве продукции, улучшении ее качества, снижении себестоимости, создании и совершенствовании новых видов продукции, передовых приемов и методов труда, техники и технологии, повышении эффективности производства.

Множественность правил, установленных на АО НПК «Уралвагонзавод», приводит к их игнорированию некоторыми работниками АО НПК «Уралвагонзавод». В связи с выявленными проблемами возникает необходимость выделения и совершенствования мероприятий по управлению дисциплиной труда на производстве.

В теории дисциплина труда обычно рассматривается, как один из постулатов трудового права. Трудовая дисциплина представляет собой управляющее начало, которое проходит через все трудовые нормы. На практике дисциплина труда рассматривается, как компонент правоотношений трудового характера. С этой точки зрения трудовая дисциплина анализирует поведение каждого работника в отдельности, и всего коллектива в целом. Основа для проведения анализа всех аспектов, составляющих трудовую дисциплину работника – это трудовой договор, в котором прописаны все обязанности сторон.

## ГЛАВА II. МЕРОПРИЯТИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОБЛЕМНОЙ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДИСЦИПЛИНОЙ ТРУДА

### 2.1 Разработка мероприятий с теоретическим обоснованием предложенных действий.

Выделенные в первой главе проблемы управления дисциплиной труда в АО НПК «Уралвагонзавод» и мероприятия по решению данных проблем представлены в таблице 2.1.

**Таблица 2.1** Проблемы и мероприятия, направление на совершенствование управления дисциплиной труда

Проблемы управления дисциплиной труда	Мероприятия по решению проблемы	Ответственный	Срок	Затраты
1. Установленные правила на АО НПК «Уралвагонзавод» дисциплины труда в полной мере не контролируются управленческим персоналом АО НПК «Уралвагонзавод»	Осуществлять анализ и оценку состояния дисциплины труда методом проведения фотографии рабочего времени	Руководитель, нормировщик	Ежемесячно	40015,0 руб.
2. В связи с несоблюдением дисциплины труда некоторыми работниками АО НПК «Уралвагонзавод» происходят потери рабочего времени, которые не учитываются при управлении	1.Проводить проверки занятости рабочих по участкам и службам	Менеджер по персоналу, табельщик, Начальник БОТиЗ	2 раза в неделю	1980.0 руб.
	2.Обеспечить создание комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины	Заместитель начальника, менеджер по персоналу, председатель комитета	По мере необходимости	27830.0 руб.
3. Документационное обеспечение дисциплины труда в полной мере присутствует на АО НПК «Уралвагонзавод», но управление трудовой дисциплиной не соблюдается	Проводить между службами, участками соревнования по улучшению показателей трудовой дисциплины	Руководители служб и участков, начальник БОТиЗ	Ежемесячно	43174.0 руб.

Продолжение таблицы 2.1

4. Множественность правил, установленных на АО НПК «Уралвагонзавод», приводит к их игнорированию некоторыми работниками АО НПК «Уралвагонзавод»	Информировать работников о правах и обязанностях работников и работодателя, закрепленных в ПВТР АО НПК «Уралвагонзавод»	Менеджер по персоналу, зам. начальника по подготовке производства	По мере необходимости	33000
---	---	---	-----------------------	-------

Исследование управления дисциплиной труда носило локальный характер, основывалось на эмпирических данных и являлось прикладным социологическим исследованием. При этом использовались комплексный подход и совокупность методов: анализ документов, социологический опрос в форме интервьюирования, анкетирования, беседы, наблюдения.

Исследование проводилось по ряду направлений:

1. Изучение документационного и организационно-кадрового обеспечения данного процесса.

В рамках анализа документационного обеспечения изучены локальные нормативные акты, регламентирующие трудовую деятельность и поведение работников, а также реализацию отдельных функций управления персоналом, направленных на обеспечение необходимого уровня дисциплины труда.

При анализе организационно-кадрового обеспечения рассмотрены принципы и порядок распределения функций по управлению дисциплиной труда между руководителями и качество исполнения этих функций. Для этого в исследовании применялось структурированное интервью с руководителями.

2. С целью получения информации о состоянии дисциплины труда во всех структурных подразделениях проанализированы приказы, распоряжения, служебные, докладные и объяснительные записки руководителей и работников за период с 2016 по 2018 г. [22]

3. Для оценки уровня дисциплины труда использована методика Е. В. Храповой [10].

4. С целью изучения вовлеченности и лояльности работников как показателя, отражающего степень осознанности в соблюдении дисциплины труда, в исследовании анализировался уровень вовлеченности и лояльности работников по методике А. Зенировой [4].

Методика представлена в виде опросника, в котором выяснялось мнение и отношение работников к различным сторонам деятельности компании, таким, как перспективы предприятия, стиль руководства, психологический климат, условия и оплата труда, социальный пакет, содержание выполняемой работы; возможность самореализации и карьерного роста. В нем использованы как закрытые вопросы, где от респондента требуется оценить уровень соответствия, так и открытые – позволяющие получить более полную информацию о данном аспекте. Выборка явилась репрезентативной, так как в нее было включено 78% кадрового состава [16].

Предпринятое нами исследование в компании было направлено на выявление связи уровня дисциплины труда и вовлеченности персонала.

За последние три года в компании зафиксировано 45 нарушений дисциплины труда, привлечено к дисциплинарной ответственности 13 чел., в том числе административно-управленческого персонала – 3, производственного – 10.

В организации наблюдается небольшое, но относительно стабильное количество нарушений дисциплины по всем видам, а в 2018 году отмечается рост числа нарушений.

Коэффициенты уровня дисциплины труда составили в 2016 году – 21 %, 2017 и 2018 годах 23 и 25% соответственно. Чаще всего это опоздания на работу или преждевременный уход, нерациональное расходование рабочего времени, а также нарушения техники безопасности. По отношению к нарушителям трудовой дисциплины применены следующие виды

наказаний: предупреждение – 4; замечание – 2; выговор – 1; не выплачена премия или наложен штраф – 4; портрет нарушителя размещен на доске информации – 10; увольнение – 2 (за прогулы и появление в нетрезвом виде)[42].

Анализ причин нарушений дисциплины выявил следующие:

- среди причин опоздания к началу работы сотрудники указали большую удаленность и неудобное расположение места работы;
- причиной нарушений техники безопасности (как правило, курение в неположенном месте) объясняли незнанием правил техники безопасности и неудобством ходить на перекуры в отведенное место;
- самой частой причиной объяснения нерационального использования рабочего времени послужило «все сделал, осталось свободное время» и др.

Как нами было показано выше, недостаточно высокий уровень дисциплины труда приводит к большим потерям и дополнительным затратам организации, дезорганизует эффективную работу по предоставлению услуг. По мнению руководства, экономические потери из-за фактов нарушений дисциплины труда выражаются в:

- потерях рабочего времени из-за отсутствия работников на рабочих местах по неуважительным причинам (опоздания, преждевременный уход с работы, самовольные отлучки без производственной надобности);
- потерях рабочего времени, связанных с увольнением работников за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины;
- простоях и нерациональном использовании оборудования, снижении качества оказания услуг и других негативных последствиях, связанных с нарушением установленного порядка и технологии труда;
- необходимости приема на работу и содержания дополнительной численности персонала для подмены на особо важных рабочих местах работников, отсутствующих по неуважительной причине;
- снижении коллективных результатов труда исполнителей, объединенных не только одной целью и общей заинтересованностью в

конечном результате, но и определенной расстановкой отдельных работников.

Таким образом, несмотря на относительно невысокую динамику коэффициента уровня дисциплины в организации за три года, необходима целенаправленная работа по совершенствованию управления дисциплиной труда. Поскольку формирование вовлеченности и лояльности работников к организации является одним из способов укрепления дисциплины труда, нами проанализирован уровень лояльности работников.

Анализ результатов оценки лояльности в зависимости от категории персонала выявил существенные различия по некоторым факторам.

1. Перспективы предприятия.
2. Стиль руководства.
3. Психологический климат.
4. Условия труда.
5. Социальный пакет.
6. Оплата труда.
7. Содержание выполняемой работы.
8. Возможность самореализации.
9. Карьерный рост.

Факторами, оказывающими негативное влияние на дисциплинированность работников производственного персонала, могут служить низкие показатели по критериям «Оплата труда», «Содержание работы», «Возможность самореализации» и «Карьерный рост».

Причиной нарушений дисциплины у производственного персонала также могут быть условия труда, так как оценка лояльности по этому критерию ниже, чем у административно-управленческого персонала [16].

Анализ данных по критерию «Содержание труда» выявляет низкий уровень лояльности, возможно, вследствие достаточно однообразной работы, что способствует нарушениям в использовании рабочего времени и несвоевременном выполнении трудовых обязательств, а отсутствие

перспектив карьерного роста является демотивирующим фактором и может привести даже к текучести кадров.

Достаточно высокие оценки лояльности по критериям «Стиль управления», «Психологический климат», «Социальный пакет» свидетельствуют о положительном отношении работников к руководству, доброжелательной атмосфере, сложившейся в коллективах, ощущению социальной защищенности. Это создает благоприятный фон для управления дисциплиной труда.

Уровень лояльности персонала в целом по компании достаточный для поддержания дисциплины труда. Однако имеют место выраженные отличия по категориям персонала и отдельным показателям. У производственного персонала по всем показателям оценки лояльности ниже, чем у административно-управленческих работников [28].

Проведенное исследование позволило сделать вывод, что на нарушение дисциплины труда работниками оказывает влияние уровень их вовлеченности лояльности. Работники, оценка лояльности которых ниже по организационно-экономическим и технологическим факторам (условиям труда, содержанию работы, возможностям карьерного роста и др.), склонны чаще нарушать трудовую дисциплину. Сопоставительный анализ нарушений дисциплины труда с факторами, значимо влияющими на оценку лояльности работников, обнаруживает их взаимосвязь: низкие показатели лояльности по отдельным критериям ведут к росту числа конкретных видов нарушений дисциплины.

Вместе с тем наличие как негативных тенденций, так и благоприятных условий, проявляющихся в достаточном уровне удовлетворенности социально-психологическими факторами, показывает, что управление дисциплиной труда в организации можно и нужно совершенствовать, применяя современные подходы.

Эффективными методами профилактики нарушений дисциплины труда могут служить следующие меры:



1. Разработка корпоративной философии и корпоративных ценностей, которые повышали бы престижность компании в сознании сотрудников, создавали атмосферу единения, улучшали бы социально-психологический климат в коллективе.

В целом доброжелательный социально-психологический климат является немаловажным фактором снижения недисциплинированности персонала, однако возможно и обратное проявление излишне дружеских отношений: в сокрытии фактов нарушения дисциплины труда, коллективных нарушениях и т. п. Поэтому руководителю необходимо проводить оценку складывающегося климата и определить набор индикаторов изменений, происходящих в коллективе.

2. Введение дополнительных материальных и нематериальных стимулов. Следует отметить, что лишение премии не является хорошим способом управления дисциплиной труда. Более того, в большинстве случаев депремирование является причиной негативного отношения к руководителю. Напротив, введение бонусов за безукоризненное соблюдение норм и правил дисциплины труда, техники безопасности, порядка на рабочем месте и др. будет эффективным способом материального стимулирования, а внедрение «Доски лучших работников» с описанием М. Г. Масилова, А. Ю. Нестерова. Современные подходы к управлению дисциплиной труда фактов лучшего опыта и безукоризненного соблюдения дисциплины труда станут примером морального стимулирования [36].

3. Усиление внимания при отборе и найме нового персонала к проверке и оценке их склонности к нарушениям дисциплины труда, использование при этом тестов этических дилемм, провоцирующих интервью и т.д., позволят не только отсеять квалифицированных, но недисциплинированных работников, но и повысить самомотивацию специалиста.

4. Проведение анализа социальной ситуации сотрудников и сбор информации о возможных семейных затруднениях или сложных жизненных ситуациях, которые могут послужить основаниями для дестабилизации

положения и вызвать изменение в отношении к труду, провоцировать нарушения. Оказание своевременной социальной помощи работникам будет способствовать недопущению осложнений, а также проявлению социально ответственного поведения компании как работодателя.

В качестве отдельного и самостоятельного направления работы следует выделить повышение уровня вовлеченности сотрудников компании, т. к. вовлеченные сотрудники заинтересованы в успешности организации, неформально относятся к работе, эффективно справляются с поставленными задачами, проявляют высокую дисциплину труда.

Таким образом, укрепление дисциплины труда представляет собой комплексную управленческую задачу, построенную на принципе сочетания мер организующего и регулирующего воздействия в отношении регламентации трудового поведения и профилактики нарушений дисциплины труда.

Соблюдение дисциплины труда, эффективное использование рабочего времени, профилактика правонарушений являются важной составляющей мобилизации трудового коллектива АО НПК «Уралвагонзавод» на выполнение поставленных производственных задач. В целях совершенствования работы с нарушителями дисциплины труда предложено разработать следующие мероприятия по укреплению дисциплины труда в АО НПК «Уралвагонзавод»:

1. Осуществлять анализ и оценку состояния дисциплины труда в АО НПК «Уралвагонзавод» методом проведения фотографии рабочего времени.

Анализ состояния дисциплины труда в структурном подразделении должен осуществляться на основе результатов фотографий рабочего дня, зафиксировавших размеры и причины внутрисменных потерь рабочего времени и непроизводительных затрат труда, табелей отработанного времени работниками, актов, докладных записок, рапортов и прочих документов, в которых зафиксированы данные о нарушениях дисциплины труда, их характере и причинах возникновения (опоздания на работу или

преждевременный уход с работы, прогулы, появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения, распитие алкогольных напитков и др.)

На основе полученных данных анализируют частоту и причины нарушений трудовой дисциплины и разрабатывают меры по укреплению дисциплины труда [19].

Один из методов оценки рационального использования рабочего времени является проведение фотографии рабочего времени, с помощью которого можно определить, на каких этапах производственного процесса происходят потери рабочего времени и чем они вызваны: неэффективностью организации производства, нерационально выстроенной технологией или же недобросовестностью сотрудников.

2. Проводить проверки занятости рабочих по участкам и службам АО НПК «Уралвагонзавод». Данное мероприятие предполагает проведение проверок по участкам и службам должностными лицами, ответственными за контроль и учет рабочего времени работников, с целью выявления нарушителей трудовой дисциплины. Проверки следует проводить перед обедом, после обеда, в конце рабочей смены, именно тогда, когда работники раньше установленного времени откладывают свои трудовые функции и используют рабочее время в личных целях (преждевременный уход на обед, посторонние разговоры, хождения на перекуры и др.), в результате чего происходят потери рабочего времени. Проверки будут осуществляться на основании приказа с назначением ответственных лиц. По результатам этих проверок составит акт с указанием выявленных нарушений для последующего принятия решения [33].

Мероприятие, обеспечивающее контроль нахождения работников на рабочих местах и их занятости позволит снизить необоснованные потери рабочего времени и тем самым позволит повысить производительность труда.

3. Обеспечить создание комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины в АО НПК «Уралвагонзавод».

Состав комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины сформируется на основании приказа-распоряжения начальника. В состав комиссии будут включены: заместитель начальника, менеджер по персоналу, председатель комитета. С приказом-распоряжением о создании комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины будет ознакомлен под роспись коллектив на общем собрании трудового коллектива.

Основной задачей комиссии по работе с нарушителями трудовой дисциплины будут являться профилактические мероприятия, направленные на максимальное сокращение прогулов по причине пьянства, по неуважительным причинам, опозданий к началу рабочей смены. По мере необходимости комиссией будут проводиться дни дисциплины, которые предполагают собрания работников нарушителей трудовой дисциплины. На собраниях зачитаются лекции по разъяснению ПВТР, произведется просмотр видео-лекций противоалкогольной пропаганды, направленной на сознательность работников к ведению здорового образа жизни [44].

4. Проводить между службами, участками АО НПК «Уралвагонзавод» трудовые соревнования по улучшению показателей трудовой дисциплины

В первую очередь следует разработать и утвердить положение об организации трудового соревнования коллективов. Внедрить в работу приказом начальника с назначением ответственных лиц за организацию проведения трудового соревнования. Соревнования следует проводить на постоянной основе, с ежемесячным подведением итогов.

Данные о состоянии трудовой дисциплины будут отражены на «Экране учета нарушений дисциплины труда». Участок, служба будут оцениваться последующим критериям:

Состояние трудовой дисциплины:

- опоздание к началу рабочей смены – -5 баллов;
- преждевременный уход на обед – -5 баллов;

- преждевременный уход с работы – -5 баллов;
- прогул – -10 баллов;
- появление на работе в нетрезвом состоянии – -20 баллов.

На основании данных «Экрана учета нарушений дисциплины труда», руководителями служб и участков проводится анализ соблюдения дисциплины труда, по результатам анализа будет производиться премирование лидеров за счет средств депремирования нарушителей дисциплины труда. Данный метод предполагает положительное воздействие на состояние дисциплины труда, сплочению коллектива, повышению ответственности каждого работника за свой участок, службу.

5. Информировать работников АО НПК «Уралвагонзавод» о правах и обязанностях работников и работодателя, закрепленных в ПВТР АО НПК «Уралвагонзавод».

Это мероприятие подразумевает привлечения внимания работников АО НПК «Уралвагонзавод» к информационным плакатам. Менеджер по персоналу подготовит необходимый материал (права и обязанности работников Общества и работодателя) для создания эскиза будущего информационного плаката. По заявке, работники заводской типографии, основываясь на предоставленный материал, разработают дизайн будущего информационного плаката для согласования с руководством. После согласования, работниками типографии будет выполнен окончательный вариант в виде плаката со схематическим изображением основных моментов ПВТР. Плакаты (предполагается 2 шт.) установятся на информационные стенды, которые расположены в холле здания АБК и будут привлекать внимание работников. Данное мероприятие позволит повысить уровень правовых знаний работников АО НПК «Уралвагонзавод».

## **2.2 Нормативно-правовое обоснование внедрения и реализации мероприятий по управлению дисциплиной труда.**

Основным локальным нормативным актом, регулирующим трудовые отношения на АО НПК «Уралвагонзавод» является Правила внутреннего трудового распорядка. В общем виде содержание правил внутреннего трудового распорядка определяется ст. 189 ТК РФ [43; с. 100]. Они состоят из следующих разделов: общие положения, порядок приема и увольнения работников, основные обязанности работников, основные обязанности работодателя, рабочее время и его использование, поощрения за успехи в работе, ответственность за нарушение трудовой дисциплины. Они утверждаются генеральным директором АО НПК «Уралвагонзавод» независимо от наличия или отсутствия коллективного договора. В соответствии со ст. 68 ТК РФ [43; с.42] работодатель обязан ознакомить работника при приеме его на работу с действующими в организации правилами внутреннего трудового распорядка.

Согласно ТК РФ, понятие дисциплины труда включает наложение дисциплинарного взыскания в виде замечания, выговора или увольнения и поощрение за труд.

Рассмотрим порядок применения наказания за нарушение дисциплины труда АО НПК «Уралвагонзавод»

За грубое однократное нарушение трудовых обязанностей работника можно уволить на основании п. 6 ст. 81 Трудового кодекса РФ [43; с. 50].

Применение наказания именно в виде увольнения в данном случае является лишь правом работодателя. Поэтому он может ограничиться выговором или замечанием либо вообще не применять взыскание к работнику.

При расторжении трудового договора за прогул необходимо документальное подтверждение совершения работником прогула. Иначе,

если факт прогула не будет подтвержден, увольнение будет признано незаконным со всеми вытекающими последствиями.

Согласно статье 193 Трудового кодекса РФ [43; с. 102], до применения дисциплинарного взыскания работодатель должен затребовать от сотрудника письменное объяснение его поступка. Однако непредставление работником объяснительной записки вовсе не препятствует наложению дисциплинарного взыскания. В случае отказа сотрудника от дачи объяснений или непредставлении их в течение двух рабочих дней работодатель может составить об этом соответствующий акт. От причин и обстоятельств проступка, которые сотрудник укажет в объяснительной записке, будут зависеть дальнейшие действия работодателя.

Ведь если он сочтет их уважительными, то сотрудник может не привлекаться к дисциплинарной ответственности

Дисциплинарное взыскание в виде увольнения за данное нарушение накладывается в общем порядке, описанном в ст. 193 Трудового кодекса РФ.

Оформляется оно приказом о применении дисциплинарного взыскания в виде увольнения. С ним работника следует ознакомить под роспись или составить соответствующий акт в присутствии как минимум двоих свидетелей об отказе в подписи об ознакомлении.

Хищение материальных ценностей, допущение растрат и недостач материальных ценностей, денежных средств. Порядок действия должностных лиц, при обнаружении признаков хищений должен быть следующий:

1. Если причиненный ущерб превышает размер норм естественной убыли, необходимо сообщить в районные органы внутренних дел о пропаже или недостатке определенного имущества, принять меры к охране территории, на которой произошло хищение товароматериальных ценностей, до прибытия сотрудников МВД.

2. После обнаружения ущерба необходимо составить акт об ущербе, с указанием времени, места и лиц его составлявших. В акте указывается

примерный объем недостачи (убытков) определенного рода товароматериальных ценностей. Этот акт затем направляется руководителю организации, если руководитель не участвовал в составлении данного акта.

3. Руководитель организации издает приказ о проведении инвентаризации и создании инвентаризационной комиссии (если она еще была не создана).

4. У материально-ответственного работника, отвечающего за сохранность утерянного имущества, отбирается письменное объяснение для установления причины возникновения ущерба.

5. Проводится инвентаризация с участием материально-ответственного лица с целью определения размера ущерба, составляется инвентаризационная опись, прочие документы бухгалтерского учета, акт ревизии окончательного акта инвентаризации Руководителем.

6. Издаётся приказ о проведении служебного расследования и назначении комиссии по расследованию. Служебное расследование проводится с целью определения степени вины работника. Требование от работника письменных объяснений, по итогам инвентаризации.

7. Издаётся приказ о возмещении причиненного ущерба виновным лицом, объявление приказа под роспись работнику. Приказ может быть сделан не позднее одного месяца со дня окончательного установления работодателем размера причиненного работником ущерба.

8. Направляется письменное уведомление работнику с предложением добровольно возместить причиненный ущерб. Заключение соглашения с работником о форме, порядке и сроках возмещения ущерба работником, рассрочке платежа и т.д. Удержания из заработной платы в соответствии сост. 138 ТК РФ [43; с. 79].

9. Если месячный срок истек или работник не согласен добровольно возместить причиненный работодателю ущерб, а сумма причиненного ущерба, подлежащая взысканию с работника, превышает его средний месячный заработок, то взыскание осуществляется в судебном порядке. В



этом случае составляется исковое заявление с приложением необходимых материалов, затем данные документы направляются в суд.

10. Работодатель имеет право наложить на виновного работника дисциплинарное взыскание в соответствии со ст.192 ТК РФ. Дисциплинарное взыскание применяется не позднее одного месяца со дня обнаружения проступка, а по результатам ревизии, проверки финансово-хозяйственной деятельности или аудиторской проверки – позднее двух лет со дня его совершения. Издается приказ о наложении дисциплинарного взыскания на виновного работника и объявляется ему под роспись.

Несоблюдение требований охраны труда, техники безопасности и противопожарной безопасности. Работника, нарушившего требования охраны труда, можно уволить (п.п. «д» п. 6 ч. 1 ст. 81 ТК РФ) только в том случае, если данное нарушение повлекло тяжкие последствия (несчастный случай на производстве, аварию, катастрофу) либо заведомо создало реальную угрозу их наступления.

Если нарушение установлено комиссией по охране труда.

При рассмотрении спора в суде работодатель должен доказать, что указанные последствия явились результатом нарушения работником требований охраны труда. Если такие последствия отсутствовали, но была заведомо реальная угроза их наступления, то факт, что данные последствия могли наступить именно из-за нарушения работником требований охраны труда, также должен доказать работодатель.

Правила охраны труда установлены ст. ст. 219–231 Трудового кодекса РФ [43; с. 118–133], а также иными нормативно-правовыми актами, в том числе инструкциями по охране труда. Комиссия по охране труда создается в организации в порядке, предусмотренном ст. 218 Трудового кодекса РФ [43;с. 118].

Для применения крайней меры взыскания в виде увольнения в этом случае в общем порядке издается соответствующий приказ, с которым знакомят работника под роспись.

Оформление расторжения трудового договора осуществляется в общем порядке. А именно в приказе об увольнении в графе «основание (документ, номер, дата)» приказа об увольнении указываются реквизиты приказа о применении дисциплинарного взыскания в виде увольнения. В графе «основание прекращения (расторжения) трудового договора (увольнения)» указывают одно из следующих оснований [43; с. 50]:

- в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей (прогулом) по основаниям пп. «а» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

- в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей – появлением на работе в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения (при этом следует указать конкретно, в каком состоянии был замечен работник) по основаниям пп. «б» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

- в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей – разглашением работником охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной, иной, следует указывать конкретно), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, или персональных данных другого работника по основаниям пп. «в» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

- в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей – совершением по месту работы хищения, растраты, уничтожения или повреждения имущества (указывается конкретно, какое нарушение имело место) по основаниям пп. «г» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ;

- в связи с однократным грубым нарушением работником трудовых обязанностей – нарушением работником требований охраны труда, которое повлекло за собой тяжкие последствия или заведомо создавало реальную угрозу их наступления, по основаниям пп. «д» п. 6 ч. 1 ст. 81 Трудового кодекса РФ.

Датой расторжения трудового договора, указанной в приказе и трудовой книжке, будет последний день работы сотрудника. Одна из аналогичных записей вносится в трудовую книжку работника и личную карточку работника по форме Т-2.

Следует помнить, что на основании норм ст. 81 Трудового кодекса РФ расторжение договора по данному основанию невозможно в период временной нетрудоспособности и пребывания в отпуске работника.

В день прекращения трудового договора работодатель обязан рассчитаться с работником по зарплате, а также выплатить компенсацию за неиспользованные дни отпуска (при их наличии). Если работник в этот день не работал, то соответствующие суммы выплачиваются не позднее следующего дня после предъявления уволенным работником требования о расчете. В случае спора о размерах указанных сумм работодатель обязан выплатить не оспариваемую работником сумму. Такой порядок вытекает из положений ст. 140 Трудового кодекса РФ [43; с. 80].

Профсоюзный комитет УВЗ обязуется проводить работу по укреплению трудовой дисциплины, соблюдению правил внутреннего трудового распорядка.

В случае применения к работнику, являющегося членом профсоюза такой меры дисциплинарного взыскания, как увольнение по основанию, предусмотренному п.5 части первой ст. 81 ТК РФ [43; с. 50], необходимо получить мотивированное мнение профсоюза.

Для этого начальник отдела кадров, на основании выданной доверенности, направляет в профсоюз с сопроводительным письмом под роспись пакет документов, который должен содержать:

- проект приказа об увольнении работника по п.5ч.1ст.81 ТК РФ;
- копии документов, которые явились основанием для принятия решения об увольнении (акты, докладные, материалы служебного расследования и др.);

- копии приказов о наказании за предшествующий год со всеми документами, которые являлись основанием для наказаний; объяснения работника по каждому проступку; документы, которыми установлена вина работника и доказательства соблюдения работодателем процедуры привлечения работника к дисциплинарной ответственности.

Профсоюз в течение семи рабочих дней со дня получения проекта приказа и копий документов рассматривает вопрос об увольнении и направляет работодателю свое мотивированное мнение в письменной форме.

Мнение, не предоставленное в семидневный срок, не учитывается. При несогласии с увольнением, профсоюз в течение трех рабочих дней проводит с работодателем дополнительные консультации, результаты оформляются протоколом.

Среди мер по обеспечению дисциплины труда важное место занимает поощрение работников. Добросовестный труд должен получить соответствующую оценку работодателем. Если хорошо работающие и недобросовестные работники находятся в равном положении, то заинтересованность в успешном труде резко снижается.

Порядок применения поощрения работников АО НПК «Уралвагонзавод» закреплён в локальном нормативном акте «Положение о порядке поощрения персонала», согласованного профсоюзной организацией завода и утверждённом приказом генерального директора. Виды стимулирующих наград и выплат были рассмотрены в первой главе. Сейчас остановимся на порядке применения данного положения и поощрения работников.

Согласно данному положению все работники АО НПК «Уралвагонзавод» и завода в целом имеют право получения той или иной награды, перечисленной в положении. План награждения работников в течение календарного года формируется в I квартале. Все награды, независимо от степени награждения квотируемы, и общее количество не

может превышать 8%. При представлении к награждению вид поощрения определяется характером и степенью заслуг награждаемого.

Для принятия решения о поощрении у кандидата должен быть необходимый стаж на предприятии, отсутствовать дисциплинарные взыскания, отсутствие которых должно быть подтверждено справкой из Отдела кадров предприятия. Также все кандидатуры к награждению и поощрению должны быть согласованы на общем собрании членов коллектива АО НПК «Уралвагонзавод»

Сведения о награждении и поощрении согласно ст. 66 ТК РФ [43; с. 41] должны быть внесены в личную карточку Т-2, соответствующий раздел трудовой книжки работника о наградах и поощрениях.

Обеспечение дисциплины труда зависит не только от исполнения работниками возложенных на них трудовых обязанностей, но и от работодателя, призванного создавать благоприятные условия труда как для коллектива организации в целом, так и для отдельных работников.

### **2.3 Обоснование социально- экономической эффективности предложенных мероприятий**

Экономический эффект от реализации проекта совершенствования управления персоналом образуется в сфере управления, в сфере производства и в сфере эксплуатации продукции. Следовательно, нужно провести оценку экономических результатов внедрения проектных мероприятий в данных сферах и произвести расчет затрат на разработку и внедрение этих мероприятий.

В сфере производства экономические результаты от реализации мероприятий по совершенствованию систем и технологий управления персоналом получаются за счет снижения себестоимости продукции, прироста норм выработки, повышения производительности труда,

уменьшения простоев в производстве, снижении потерь рабочего времени, улучшении качества продукции и т.п.

Экономическая эффективность от реализации мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом (в расчете за год) определяется по формуле (1):

$$E_t = \Delta t / Z_t, (1)$$

где  $E_t$  – коэффициент экономической эффективности мероприятий по совершенствованию СУП и технологии УП;

$\Delta t$  – годовой экономический эффект от реализации мероприятий, руб;

$Z_t$  – суммарные годовые затраты, связанные с внедрением мероприятий, руб.

Целью всех представленных выше мероприятий по управлению и совершенствованию дисциплиной труда является снижение потерь рабочего времени в том числе:

- Внутрисменных (скрытых) потерь рабочего времени на 100%;
- Потерь рабочего времени по неуважительным причинам на 100%;
- Потерь рабочего времени по уважительным причинам на 8%.

Использование рабочего времени АО НПК «Уралвагонзавод» согласно табл.7 за 2015 год составило:

- Кол-во отработанного времени за год – 40356 чел. / дней.
- Потери рабочего времени за год всего – 10158 чел. / дней, в т.ч. по уважительной причине – 10132 чел. / дня, по неуважительной причине (прогулы) – 26 чел. / дня.

Рассчитали годовую экономию от сокращения потерь рабочего времени и непроизводительных затрат по всем видам мероприятий по формуле (2):

$$P_t = (B * \Phi * \Phi) * S, (2)$$

где  $P_t$  – экономия за счет сокращения потерь рабочего времени, руб;

$B$  – сокращенные потери и непроизводительные затраты времени в течение рабочего дня, ч;

Ч – численность работников, сокративших потери и непроизводительные затраты, чел.;

Ф – годовой фонд рабочего времени одного работника предприятия, дни;

S – средняя годовая стоимость одного человека-часа работника предприятия, руб.

Суммарно сокращенные потери и непроизводительные затраты времени должны составить по формуле (3):

$$B=(B1+B2)/\Phi / Ч, (3)$$

где  $\Phi=217,4$  рабочих дней в году с учетом плановых потерь 12%;

B1 – потери по неуважительным причинам в течение рабочего дня за год 26,0 чел. / дн.;

B2 – потери по уважительным причинам в течение рабочего дня за год 4052,8 чел. / дн.

Вычислили снижение данных потерь на 8%, по данным таб.7 за 2015г. Потери по уважительным причинам составили 10132 чел. / дн., это 20% от общего числа отработанного времени + общее число неявок; снижение на 8% составит 4052,8 чел. / дн.;

$$S = 27780 \text{руб} * 12 / 247 / 8 = 168,73 \text{руб},$$

Среднемесячная заработная плата – 27780 руб.;

Плановый фонд рабочего времени – 247 рабочих дней (согласно производственному календарю за 2016 год).

$$247 \text{дней} / 12 \text{ месяцев} = 20,58 \text{ (среднее кол-во рабочих дней за 1 месяц);}$$

27780 руб. / 20,58 смен в месяц = 1349,85 руб. (среднедневная заработная плата 1 чел.);

1349,85 руб. / 8 часов = 168,73 руб. (среднечасовая заработная плата 1 чел.)

тогда формула (4):

$$P_T = (B1+B2)*S = (26,0+4052,8)*168,73 = 688215,92 \text{руб}.$$

Оценка затрат, связанных с совершенствованием управления дисциплины труда

Расчет затрат на проведение всех мероприятий осуществили путем суммирования единовременных затрат на внедрение мероприятий –  $K_y$  и годовых текущих затрат –  $Z_t$  по формуле (5):

$$K = K_y + Z_t, (5)$$

где  $K$  – экономические затраты, руб;

$K_y$  – единовременные затраты, руб;

$Z_t$  – текущие затраты, руб.

**Таблица 2.2** Затраты на мероприятие по проведению фотографии рабочего дня

Статьи затрат	Сумма, руб.
1. Единовременные затраты итого в т.ч.:	36000.00
1.1. Приобретение механических однокнопочных секундомеров СОПрр – 2а – 3–000 (2 шт.)	6000,0
1.2. Затраты на поверку секундомеров в отделе главного метролога (34 отдел) АО НПК «Уралвагонзавод»	30000,0
2. Годовые текущие затраты итого в т.ч.:	4015.0
2.1. Канцелярские и типографские расходы (шариковые ручки 10 шт., простые карандаши 5 шт., планшеты 2 шт., бумага форм. Л–4 1 пачка)	650.0
2.2. Расходы на содержание и эксплуатацию ЭВМ и организационной техники (замена картриджей принтера, установка необходимого программного обеспечения)	3000.0
2.3. Прочие управленческие расходы, которые не были указаны ранее	365,0
3. Всего годовых затрат	40015,0

Экономические затраты за год при внедрении всех планируемых мероприятий составят:

$$K = (36000,0 + 0,00 + 25000,0 + 34000,0 + 30000,0) + (4015,0 + 1980,0 + 2830,0 + 9174,0 + 3000) = 145999,0 \text{ руб.}$$

(при планомерном проведении всех указанных мероприятий затраты будут снижаться).

Вычисляем экономический эффект от внедрения данных мероприятий по формуле (6):



$$\text{Эт}=688215,92-145999,0=542216,92 \text{ руб. (за год);}$$

Экономическая эффективность от реализации мероприятий по совершенствованию управления дисциплины труда (в расчете за год) определяется по формуле (6) составляет:

$$\text{Ет}=542216,92 / 145999,0=3,71$$

Коэффициент экономической эффективности положителен, проведение мероприятий по совершенствованию управления дисциплины труда, является экономически целесообразным.

Социальным эффектом от предложенных мероприятий по управлению дисциплиной труда в АО НПК «Уралвагонзавод» будут являться:

- повышение удовлетворенности работников своим трудом;
- снижение уровня травматизма работников;
- повышение внутренней культуры на предприятии;
- повышение уровня правовых знаний работников;
- увеличение уровня общей культуры работников;
- повышение трудовой активности работников.

## **Выводы по 2 главе**

Проведенное исследование позволило сделать вывод, что на нарушение дисциплины труда работниками оказывает влияние уровень их вовлеченности лояльности. Работники, оценка лояльности которых ниже по организационно-экономическим и технологическим факторам (условиям труда, содержанию работы, возможностям карьерного роста и др.), склонны чаще нарушать трудовую дисциплину. Сопоставительный анализ нарушений дисциплины труда с факторами, значимо влияющими на оценку лояльности работников, обнаруживает их взаимосвязь: низкие показатели лояльности по отдельным критериям ведут к росту числа конкретных видов нарушений дисциплины.

Основным локальным нормативным актом, регулирующим трудовые отношения на АО НПК «Уралвагонзавод» является Правила внутреннего трудового распорядка. В общем виде содержание правил внутреннего трудового распорядка определяется ст. 189 ТК РФ. Они состоят из следующих разделов: общие положения, порядок приема и увольнения работников, основные обязанности работников, основные обязанности работодателя, рабочее время и его использование, поощрения за успехи в работе, ответственность за нарушение трудовой дисциплины. Они утверждаются генеральным директором АО НПК «Уралвагонзавод» независимо от наличия или отсутствия коллективного договора. В соответствии со ст. 68 ТК РФ работодатель обязан ознакомить работника при приеме его на работу с действующими в организации правилами внутреннего трудового распорядка.

В сфере производства экономические результаты от реализации мероприятий по совершенствованию систем и технологий управления персоналом получаются за счет снижения себестоимости продукции, прироста норм выработки, повышения производительности труда,

уменьшения простоев в производстве, снижении потерь рабочего времени, улучшении качества продукции и т. п.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Трудовую дисциплину как многоаспектное понятие предлагается определять, как: 1) правовое отношение; 2) правовой институт; 3) элемент индивидуальных трудовых правоотношений; 4) фактическое поведение работников, выражается в обязательном подчинении установленным правилам поведения; 5) взаимосвязь субъектов трудовых правоотношений.

Обеспечение трудового распорядка и трудовой дисциплины осуществляется с помощью трех основных правовых методов – убеждения, стимулирования и принуждения. Каждый с указанных методов реализуется с помощью определенных правовых средств, предусмотренных в трудовом праве.

Правовые средства в трудовом праве предлагается определять, как выраженные в нормах трудового права инструменты, которые с помощью определенной совокупности юридических и фактических действий позволяют решить конкретные практические задачи, стоящие перед субъектами трудового права. относительно исследуемой проблематики правовые средства следует рассматривать как выраженные в нормах трудового права инструменты, с помощью которых обеспечиваются надлежащий внутренний трудовой график и трудовая дисциплина.

Правовые средства обеспечения трудовой дисциплины труда имеют признаки средств-установлений (инструментов), а именно: 1) субстанционность; 2) информационный характер; 3) находятся преимущественно в сфере надлежащего, так фиксирующегося, прежде всего, в законах, подзаконных нормативно-правовых актах, требуют определенного поведения и др.; 4) имеют признак статичности и предусматривают их использования; 5) служат моделями для использования.

Классификацию правовых средств обеспечения трудовой дисциплины кажется возможным осуществлять по следующим критериям: 1) по сфере действия – централизованные и локальные; 2) по субъектному признаку – общие и специальные; 3) по способу применения – такие, что применяются работодателем, и такие, что применяются органами государственной власти; 4) по иерархии и сложности – простые: а) первоначальные – разрешение, обязательства, запрет; б) вторичные – поощрения, рекомендации, наказания и другие и сложные: нормы трудового права, трудовые правоотношения, акты применения права и др.; 5) по характеру – материальные и моральные; 6) по времени действия – постоянные и временные; 7) по информационно-психологической направленности – стимулирующие и ограничивающие. одной с новых тенденций правового регулирования трудового распорядка и дисциплины труда в пост социалистических странах является сочетание частноправовых и публично-правовых основ, при этом акцент сделан на частноправовых методах.

Новый подход заключается в том, что обеспечение надлежащих трудового распорядка и дисциплины труда является, прежде всего, и главным образом делом работодателя, в рамках признанной законом директивной власти, есть права требовать от работников выполнения обязанностей по трудовому договору, правил внутреннего трудового распорядка имеет возможность с помощью современного менеджмента так организовать трудовой процесс, чтобы было обеспечено нормальное и эффективное функционирование производства, является необходимым условием порядка и дисциплины в организации.

В новых трудовых кодексах уменьшено общее количество норм о трудовой дисциплину, нормы об обеспечении дисциплины труда в большинстве кодексов вообще исключено. усиленно дисциплинарную власть работодателя, трудовой коллектив устранены от участия в обеспечении трудовой дисциплины.

В западных странах в регулировании трудового распорядка преобладают средства частного, а не публичного права. В это время в западных странах происходит формирования нового института «Обеспечение трудового распорядка на производстве», составляющими которого являются: регулирование дисциплины труда; обеспечение комфортной психологической обстановки для работников на производстве.

Если до недавнего времени правовое регулирование трудовой дисциплины развивалось преимущественно путем усиления мероприятий дисциплинарного влияния, то в условиях рыночной экономики акцент делается на четком регламентации взаимных прав и обязанностей сторон трудового договора, создании системы стимулирования высококачественной труда работников, комфортной психологической производственной среды, повышении уровня культуры общения на производстве и др.

Использование средств трудового права для обеспечения благоприятного психологического климата в организации должно стать новым направлением в правовом регулировании внутреннего трудового распорядка и трудовой дисциплины.

Особое внимание следует обратить на роль хозяйской власти в обеспечении трудовой дисциплины. В условиях рыночных отношений в сфере труда хозяйская власть работодателя не выступает как дестабилизирующий фактор производства, а играет созидательную роль во взаимоотношениях между работниками и работодателем. реализуя свои права и обязанности в связи с обеспечением трудовой дисциплины, работодатель не должен злоупотреблять хозяйской властью, а опираться на поддержку трудового коллектива.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Текст]. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2016. – 64 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст]. – М.: Эксмо, 2016. – 272 с.
3. Анисимов В. Кадровая служба и управление персоналом организации. Практическое пособие кадровика. – М., 2012. – С 91.
4. Антохина О. Е. Трудовые права и обязанности работников. / О. Е. Антохина // Управление персоналом. – 2014. – № 1. – С. 16–18.
5. Аракчеев, Виктор Пенсионное право России / Виктор Аракчеев. – М.: Юридический центр, 2015. – 945 с.
6. Бакина, С. И. Больничный лист. Расчеты в примерах / С. И. Бакина. – М.: Вершина, 2017. – 136 с.
7. Батьковский А., Попов С. «Приемы мотивации к труду и профессиональному росту» // Проблемы теории и практики управления. – М. 2012. – №2. – С 121.
8. Белых О. В., Пашков А. С, Шишкина Л. И. К вопросу количественной оценки уровня дисциплины труда // Правовое обеспечение договорной и трудовой дисциплины. – М., 2013. – С 76.
9. Бирюков Р. Д. Дисциплина труда корпоративных структур / Р. Д. Бирюков // Маркетинг. – 2011. – № 3. – С. 114–119.
10. Бурятов В. И. Систему управления трудовой дисциплиной как качественная составляющая системы управления персоналом // Социологические исследования. 2017. №5 – С. 89–95.
11. Василевский А. И. Трудовая дисциплина в системе кооперации труда: Автореф. дисс. канд. экон. наук. – М., 2012. – С 96.
12. Власов, А. А. Трудовое право. Конспект лекций / А. А. Власов. – М.: Юрайт, Высшее образование, 2018. – 192 с.

13. Гладков, Н. Г. Трудовые споры. Учебно-практическое пособие / Н. Г. Гладков. – М.: Юрайт, 2016. – 192 с.
14. Голенко, Е. Н. Справочник практикующего юриста по социальному обеспечению / Е. Н. Голенко, В. И. Ковалев. – М.: Юриспруденция, 2017. – 544 с.
15. Гусов, К. Н. Особенности трудового договора с отдельными категориями работников. Научно-практическое пособие / К. Н. Гусов. – М.: Проспект, 2015. – 596 с.
16. Долженкова, Г. В. Право социального обеспечения. Конспект лекций / Г. В. Долженкова. – М.: Юрайт, Высшее образование, 2018. – 160 с.
17. Егоров, В. И. Трудовой договор (+ электронный учебник) / В. И. Егоров, Ю. В. Харитонов. – М.: КноРус, 2015. – 464 с.
18. Ефименко, Е. Н. Корпоративные конфликты (споры) / Е. Н. Ефименко, В. А. Лаптев. – М.: Проспект, 2015. – 238 с.
19. Желтов, О. Б. Трудовое право / О. Б. Желтов. – М.: Флинта, 2017. – 865 с.
20. Жуков, Л. И. Справочное пособие по труду и заработной плате / Л. И. Жуков, В. В. Горшков. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 272 с.
21. Зайцева, О. Б. Заключение трудового договора / О. Б. Зайцева. – М.: Проспект, 2015. – 140 с.
22. Зайцева, О. Б. Нетипичные работодатели в РФ. Правовая природа и перспективы развития / О. Б. Зайцева, Ю. Г. Тулупова. – М.: Проспект, 2016. – 112 с.
23. Заработная плата в России. Эволюция и дифференциация. – М.: Государственный университет – Высшая школа экономики (ГУ ВШЭ), 2016. – 150 с.
24. Знаковский М. М. Социалистическая дисциплина труда – категория политической экономии: Автореф. дисс. канд. экон. наук, – М., 2013. – С 78.
25. Касьянова, Г. Ю. Трудовые книжки. Примеры всех записей / Г. Ю. Касьянова. – М.: АБАК, 2016. – 112 с.



26. Кауфман, А. А. Право социального обеспечения в схемах и определениях. Учебное пособие / А. А. Кауфман. – М.: Проспект, 2016. – 119 с.
27. Кибанов А. Я. «Управление персоналом организации». – М.: ИНФРА-М, 2011. – С 121.
28. Киселев И. Я. Зарубежное трудовое право: Учебник для вузов / Киселев И. Я. (док. юр. наук, проф.) канд. экон. наук. – Москва: СИНТЕГ, 2017. – 263 с.
29. Кокин, И. А. Муниципальная служба и Трудовой Кодекс в России / И. А. Кокин. – М.: Институт муниципального управления, 2017. – 292 с.
30. Коробко, В. И. Охрана труда / В. И. Коробко. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 240 с.
31. Краткий словарь-справочник по вопросам труда и заработной платы. – М.: Экономика, 2015. – 312 с.
32. Лушников, А. М. Договоры в сфере семьи, труда и социального обеспечения / А. М. Лушников, М. В. Лушникова, Н. Н. Тарусина. – М.: Проспект, 2016. – 791 с.
33. Магницкая, Е. В. Трудовое право: моногр. / Е. В. Магницкая, Е. Н. Евстигнеев. – М.: Книга по Требованию, 2017. – 208 с.
34. Мархгейм, М. В. Трудовое право Российской Федерации / М. В. Мархгейм, М. Б. Смоленский, Е. Е. Тонков. – М.: Феникс, 2015. – 384 с.
35. Мiroва Н. С. Трудовые отношения работника и работодателя / Н. С. Мiroва // Вестник университета. – 2016. – №2. – С. 39–42.
36. Молодцов, М. В. Трудовое право России: моногр. / М. В. Молодцов, С. Ю. Головина. – М.: Норма, 2017. – 640 с.
37. Муринович Р. П. Дисциплинарный менеджмент – М.: МГУ-МИССИС, 2016, – 123 с.
38. Официальный сайт Федеральной службы по труду и занятости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rostrud.ru/> (дата обращения 27.12.2017)

39. Потапова, А. А. Трудовое право. Конспект лекций / А. А. Потапова. – М.: Проспект, 2014. – 160 с.
40. Право социального обеспечения России. – М.: Проспект, 2018. – 640 с.
41. Право социального обеспечения России. – М.: ТК Велби, Проспект, 2018. – 496 с.
42. Правовое обеспечение социальной работы. – Москва: РГГУ, 2017. – 256 с.
43. Радько, Т. Н. Основы трудового права / Т. Н. Радько. – М.: Проспект, 2014. – 993 с.
44. Рыженков, А. Я. Трудовое право России / А. Я. Рыженков, В. М. Мелихов, С. А. Шаронов. – М.: Юрайт, Юрайт, 2017. – 544 с.
45. Савельева Л. Ю. Трудовая дисциплина в организации / Л. Ю. Савельева // Молодой учёный – 2015. – №2. – С. 198–204.
46. Сафронова, В. А. Трудовое право России (+ CD-ROM) / Под редакцией Е. Б. Хохлова, В. А. Сафронова. – М.: Юрайт, Юрайт, 2018. – 672 с.
47. Середа, К. Н. Новый расчет пенсии с изменениями и дополнениями в соответствии с нормативными и законодательными актами / К. Н. Середа. – М.: Феникс, 2017. – 288 с.
48. Скачкова, Г. С. Регулирование труда лиц гражданского персонала федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации, выполняющих задачи в области обороны, правоохранительной деятельности и безопасности государства. Научно-практическое пособие / Г. С. Скачкова. – М.: Wolters Kluwer, 2016. – 384 с.
49. Сулейманова, Г. В. Право социального обеспечения. Учебник и практикум / Г. В. Сулейманова. – М.: Юрайт, 2015. – 430 с.
50. Сулейманова, Г. В. Правовое регулирование обеспечения занятости населения / Г. В. Сулейманова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с.
51. Тихомиров, М. Ю. Перевод на другую работу и иные изменения условий труда. Практическое пособие / Тихомиров Михаил Юрьевич. – М.: Тихомиров М. Ю., 2015. – 271 с.

52. Тихомиров, М. Ю. Трудовые договоры, служебные контракты. Комментарии и образцы документов / М. Ю. Тихомиров. – М.: Издание Тихомирова М. Ю., 2015. – 160 с.
53. Тихомиров, М. Ю. Увольнение по инициативе работодателя / М. Ю. Тихомиров. – М.: Издание Тихомирова М. Ю., 2017. – 754 с.
54. Трудовое право России. – М.: Инфра-М, Норма, 2016. – 480 с.
55. Трудовое право России. Практикум. – М.: Юстицинформ, 2017. – 792 с.
56. Трудовое право. Шпаргалка. – М.: Рипол Классик, Окей-книга, 2016. – 198 с.
57. Трусова Л. Е. Трудовые споры в организации / Н. Е. Фирсова // ВестникЧелГУ–2014. – №1. – С. 104–109.
58. Филина, Ф. Н. Справочник работника малого предприятия / Ф. Н. Филина. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2017. – 320 с.
59. Чепик, Анна-Стефания Новое в трудовом законодательстве. Практика применения, комментарии, советы / Анна-Стефания Чепик. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 136 с.
60. Четвернина, Т. Я. Становление системы защиты от безработицы в современной России / Т. Я. Четвернина. – М.: Наука, 2016. – 702 с.
61. Шафигуллин, А. Р. Правовые основы пенсионной системы Российской Федерации / А. Р. Шафигуллин. – М.: Феникс, 2018. – 184 с.
62. Шебанова, А. И. Трудовые права работников торговли / А. И. Шебанова. – М.: Государственное издательство юридической литературы, 2015. – 102 с.
63. Щур, Д. Л. Материальная ответственность. Заключаем договоры с персоналом / Д. Л. Щур. – М.: Финпресс, 2015. – 160 с.
64. Экономика и социология труда: учеб. / Под. ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2015. – 576 с.

### Сведения об акционерном обществе

1.1. Полное наименование общества.	Акционерное общество Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского»
1.2. Номер и дата выдачи свидетельства о государственной регистрации в качестве юридического лица.	1086623002190 от 31 марта 2008 года (серия 66 № 005696450). Зарегистрировано в Межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы № 16 по Свердловской области
1.3. Субъект Российской Федерации, на территории которого зарегистрировано общество.	Свердловская область
1.4. Местонахождение:	622007, Российская Федерация, Свердловская область, г. Нижний Тагил, Восточное шоссе, 28
1.4.1. Юридический адрес.	
1.4.2. Почтовый адрес.	
1.5. Контактный телефон.	+ 7 (3435) 34-42-09; + 7 (3435) 34-50-00
1.6. Факс.	+ 7 (3435) 34-50-18
1.7. Адрес электронной почты.	web@uvz.ru
1.8. Основной вид деятельности.	до 15.03.2017 года: 25.40. Производство оружия и боеприпасов с 15.03.2017 года: 30.40. Производство военных боевых машин
1.9. Штатная численность работников общества.	По состоянию на 01.01.2017 года – 28 876 человек. По состоянию на 31.12.2017 года – 29 093 человек.
1.10. Информация о включении организации в перечень стратегических акционерных обществ с указанием реквизитов правового акта	-
1.11. Полное наименование и адрес реестродержателя.	Указанная информация не подлежит раскрытию в соответствии с актом Правительства Российской Федерации
1.12. Размер уставного капитала, тыс руб.	С 01.01.2017 по 18.09.2017–56 960 912 С 19.09.2017 по 31.12.2017–65 106 622
1.13. Общее количество акций, шт.	На 31.12.2017 года – 66 080 356
1.14. Количество обыкновенных акций, шт.	На 31.12.2017 года – 66 080 356
1.15. Номинальная стоимость обыкновенных акций, руб.	1 000

## Приложение 2

### Объем реализации грузовых вагонов производства Корпорации

УВЗ в 2016–2017 гг., ед.

Наименование	2016 г.	2017 г.	2017 / 2016
Полувагоны(в т.н. для колеи 1435 мм)	6 086	13 733	Рост в 2,26 раза
Цистерны	830	837	+ 1%
Хопперы-зерновозы	140	112	-
Хопперы-цементовозы	100	0	-
Хопперы-окатышевозы	0	133	новый продукт
Платформы-лесовозы	103	219	Рост в 2,13 раза
Вагоны-самосвалы. 105 тонн	0	2	новый продукт
Весоповерочный вагон	9	7	-
ИТОГО:	7 268	15 043	Рост в 2,07 раза

## Приложение 3

### Наиболее значимые риски АО Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод»

Категория	Риск
Политические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- риск сокращения ГОЗ;</li> <li>- риск пересмотра ФЦП по объему государственной поддержки, виду, количеству изделий</li> </ul>
Продуктовые	<ul style="list-style-type: none"> <li>- несвоевременное переключение на новые виды продукции</li> </ul>
Производственно-технические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- несвоевременное техническое перевооружение</li> </ul>
Ресурсные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаток собственных средств;</li> <li>- рост затрат на единицу продукции;</li> <li>- дефицит кредитных ресурсов;</li> <li>- изменение цен на сырье, оборудование, комплектующие и услуги:</li> <li>- удорожание технологического процесса;</li> <li>- возникновение дополнительных издержек реализации ФЦП;</li> <li>- удорожание кредитных ресурсов</li> </ul>
Рыночные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- снижение спроса на продукцию вагоностроения;</li> <li>- изменение цен на производимую продукцию</li> </ul>

**Консолидированный отчет о финансовом положении  
(неаудированные данные) по состоянию на 30 июня 2017 года**

		<b>30 июня 2017 года млн. руб.</b>	<b>31 декабря 2016 года млн. руб.</b>
<b>АКТИВЫ</b>			
Основные средства	15	88 782	88 611
Нематериальные активы	16	5 195	5 111
Инвестиции в ассоциированные предприятия	17	2 429	2 429
Прочие инвестиции	18	6 218	9 281
Инвестиционное имущество		408	431
Отложенные налоговые активы		10 268	9 839
<b>Итого внеоборотные активы</b>		<b>113 300</b>	<b>115 702</b>
Запасы	19	53 630	53 251
Прочие инвестиции	18	11 949	12 206
Торговая и прочая дебиторская задолженность	20	53 138	31 831
Денежные средства и их эквиваленты	21	19 968	22 275
Прочие оборотные активы		4 280	4 571
		<b>142 965</b>	<b>124 134</b>
Активы выходящих групп, классифицированные как предназначенные для продажи		65 164	67 108
<b>Итого оборотные активы</b>		<b>208 129</b>	<b>191 242</b>
<b>Итого активы</b>		<b>321 429</b>	<b>306 944</b>
<b>КАПИТАЛ</b>			
Уставный капитал	22	56 960	56 961
Добавочный капитал		8 988	6 954
Резерв курсовых разниц		502	(454)
Накопленный убыток		(29 836)	(25 822)
<b>Капитал акционеров материнской компании</b>		<b>36 614</b>	<b>37 639</b>
Неконтролирующая доля		2 820	2 872
<b>Итого капитал</b>		<b>39 434</b>	<b>40 511</b>
<b>ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
Кредиты и займы	23	93 712	73 777
Прочие долгосрочные обязательства		37 839	15 444
<b>Долгосрочные обязательства</b>		<b>131 551</b>	<b>89 221</b>
Кредиты и займы	23	37 926	55 460
Торговая и прочая кредиторская задолженность		61 448	68 132
Резервы и прочие обязательства		3 627	3 491
		<b>103 001</b>	<b>127 083</b>
Обязательства выходящей группы, классифицируемой для продажи		47 443	50 129
<b>Краткосрочные обязательства</b>		<b>150 444</b>	<b>177 212</b>
<b>Итого обязательства</b>		<b>281 995</b>	<b>266 433</b>
<b>ИТОГО собственного капитала и обязательств</b>		<b>321 429</b>	<b>306 944</b>